



RAPPORT D'ÉVALUATION

RAPPORT DE L'ÉVALUATION FINALE DU PROJET DE RENFORCEMENT DE RÉSILIENCE SÉCURITAIRE ET DE LA PRÉVENTION DES CONFLITS INTERCOMMUNAUTAIRES

POUR LA COHÉSION SOCIALE ET LA PAIX DANS
LES RÉGIONS DE MOPTI (CERCLE DE TENENKOU)
ET SÉGOU (CERCLE DE MACINA)



Au service
des peuples
et des nations.



AVERTISSEMENTS

Cette publication a été commandée par ONU Femmes et réalisée avec le soutien financier du Peace Building Fund (PBF). Son contenu relève de la seule responsabilité de ses auteurs et ne reflète pas nécessairement les vues du PBF, d'ONU Femmes, du PNUD, d'OHCHR et les autres membres du consortium du projet évalué, à savoir les partenaires d'exécution l'ONG CAR.D, l'ONG ODI-SAHEL et le CNPV (service du Ministère en charge de la jeunesse).

Atelier d'évaluation des mécanismes de paix et des chartes locales de paix élaborées dans le processus d'apaisement des conflits dans le cercle de Tenenkou du 09 au 10 janvier 2019, CNPV

© 2021 UN women. All rights reserved.

Produit sous la direction de l'Unité de suivi et évaluation d'ONU Femmes.

Auteurs :

Aliou Badara SAMAKE, consultant principal en charge de l'évaluation finale du projet du Cabinet Appui Conseil Etude et Formation en Afrique (ACEF – AFRIQUE)

Mamadou Mohamed FOFANA, consultant associé en charge de l'évaluation finale du projet du Cabinet Appui Conseil Etude et Formation en Afrique (ACEF – AFRIQUE)

Design and graphics: Design Plus d.o.o.

Cette publication a été commandée par ONU Femmes et réalisée avec le soutien financier du Peace Building Fund (PBF). Son contenu relève de la seule responsabilité de ses auteurs et ne reflète pas nécessairement les vues du PBF, d'ONU Femmes, du PNUD, d'OHCHR et les autres membres du consortium du projet évalué, à savoir les partenaires d'exécution l'ONG CAR.D, l'ONG ODI-SAHEL et le CNPV (service du Ministère en charge de la jeunesse.)

RAPPORT D'ÉVALUATION RAPPORT DE L'ÉVALUATION FINALE DU PROJET DE RENFORCEMENT DE RÉSILIENCE SÉCURITAIRE ET DE LA PRÉVENTION DES CONFLITS INTERCOMMUNAUTAIRES

POUR LA COHÉSION SOCIALE ET
LA PAIX DANS LES RÉGIONS DE MOPTI
(CERCLE DE TENENKOU) ET SÉGOU
(CERCLE DE MACINA)



**UNITÉ DE SUIVI
ET ÉVALUATION
D'ONU FEMMES**
15 Février 2021



*Au service
des peuples
et des nations.*



REMERCIEMENTS

Nous tenons à exprimer notre profonde gratitude au personnel des Bureaux Pays Mali et Régional d'ONU Femmes pour les services d'appui et leur témoignage éloquent de la confiance pour l'évaluation finale du Projet « Renforcement de la Résilience Sécuritaire et de la prévention des conflits intercommunautaires pour la cohésion sociale et la paix dans les régions de Mopti (Cercle de Tenenkou) et Ségou (Cercle de Macina) » (PBF4).

Nous remercions le staff et tout le personnel d'ONU Femmes-Mali qui a témoigné une disponibilité sans réserve à nous accompagner pour l'atteinte des objectifs de la présente évaluation finale.

Nos sincères remerciements au Système des Nations Unies (SNU) notamment le PNUD et le Secrétariat du PBF pour leur grande contribution à l'atteinte des objectifs de l'évaluation.

Notre gratitude va également à l'endroit de l'unité de gestion du projet.

Nous remercions les partenaires de mise en œuvre du projet CNPV, CARD et ODISAHEL pour leur disponibilité et la qualité de leur collaboration sans faille.

Nous remercions le gestionnaire des bases des données et le coordinateur de terrain pour le contrôle de la qualité des données lors de tout le processus de cette évaluation.

Nous remercions les enquêteurs-trices pour le partage des expériences et la bonne conduite de l'évaluation dans un cadre professionnel respectant les normes d'éthiques mises en place. Nous les remercions pour le respect strict de la confidentialité dans la conduite de cette évaluation.

Nous remercions profondément les bénéficiaires du projet pour leur disponibilité totale à répondre à nos questions dans un contexte particulier de COVID-19 et d'insécurité.

Nous remercions les différentes autorités locales et administratives, qui nous ont accompagné à l'atteinte des résultats de cette évaluation.

Nous remercions très sincèrement toutes les personnes rencontrées pour la franchise des échanges et les suggestions recommandations tendant à améliorer la qualité du travail.

Enfin tous ceux et toutes celles qui ont participé directement ou indirectement à ce travail trouvent ici toute notre reconnaissance.

TABLE DES MATIÈRES

SIGLES ET ABRÉVIATIONS	3
I. RÉSUMÉ	6
II. OBJET ET CONTEXTE DE L'ÉVALUATION	12
III. OBJECTIFS ET CHAMP D'ACTION DE L'ÉVALUATION	15
III.1. Objet de l'évaluation	15
III.2. Objectifs de l'évaluation	15
3.2.1. Critères et questions d'évaluation	15
III.3. Champ d'application de l'évaluation	15
3.3.1. Utilisation de l'évaluation	15
IV. MÉTHODOLOGIE ET LIMITES DE L'ÉVALUATION :	17
IV.1. Méthodologie	17
4.1.1. Collecte des données	18
4.1.2. Contrôle de la qualité des données :	19
4.1.3. Formation des enquêteurs :	19
4.1.4. Echantillonnage	19
4.1.5. Analyse des données	21
IV.2. Limitation	22
IV.3. Caractéristiques socio-démographiques des répondants	24
V. CONSTATATIONS	25
V.1. Pertinence	26
5.1.1. Constat 1 : La pertinence par rapport aux ciblage des zones d'intervention et des bénéficiaires	26
5.1.2. Constat 2 : Perception des communautés du rôle des femmes et des jeunes dans le processus de paix	27
5.1.3. Constat 3 : Une sous-utilisation de la théorie de changement (ToC)	27
5.1.4. Constat 4 : Les activités du projet en lien avec les besoins des communautés	28
5.1.5. Constat 5 : Compatibilité avec les objectifs nationaux	29
V.2. Efficacité	30
5.2.1. Constat 6 : Niveau d'atteinte des résultats satisfaisant	30
5.2.2. Constat 7 : Mécanisme de coordination entre les agences et leurs partenaires	31
5.2.3. Constat 8 : Une implication des communautés à la base source de la réalisation des résultats escomptés	32
5.2.4. Constat 9 : Dialogue inclusif au sein des communautés pour une meilleure cohésion sociale	33
5.2.5. Constat 10 : Durée non adaptée aux ambitions du projet	33
5.2.6. Constat 11 : Système de suivi-évaluation	34

V.3. Efficience	35
5.3.1. Constat 12 : Synergie d'action pour une utilisation optimale des ressources	35
5.3.2. Constat 13 : Utilisation des ressources	36
V.4. Durabilité	38
5.4.1. Constat 14 : Appropriation des mécanismes par les communautés avec une forte implication des jeunes et des femmes	39
5.4.2. Constat 15 : Charte locale pour la paix comme un outil de plaidoyer et de paix durable	39
5.4.3. Constat 16 : Renforcement des capacités et de la communication pour le changement de comportement	40
5.4.4. Constat 17 : Le choix des partenaires pour une pérennisation et une diffusion à large échelle des stratégies et des résultats du projet	42
V.5. Impact	43
5.5.1. Constat 18 : le projet PBF 4 (IRF 218) une lueur d'espoir pour les communautés	43
5.5.2. Constat 19 : Facilitation de l'accessibilité aux services sanitaires à travers les mécanismes de prévention et de gestion des conflits	44
5.5.3. Constat 20 : Mise en place de laboratoires de paix dans les communes non couvertes par le projet	44
5.5.4. Constat 21 : Initiatives (micro-projets) moteur de la relance économique et de la cohésion sociale	45
5.5.5. Constat 22 : Une diminution des conflits intra et intercommunautaires et des événements violents	46
V.6. Egalité des sexes et droits humains	48
5.6.1. Constat 23 : Un progrès vers la mise en œuvre de l'Accord pour la paix et du PAN 1325	48
5.6.2. Constat 24 : Prise en compte des priorités des femmes	49
VI. CONCLUSIONS	50
Conclusion 1 : Constats 1, 2, 3, 4, 5 (Pertinence)	50
Conclusion 2 : Constats 6, 7, 8, 9, 10, 11, 14, 15, 16, 17 (Efficacité et Durabilité)	50
Conclusion 3 : Constats 12,13 (Efficience)	51
Conclusion 4 : Constats 18, 19, 20, 21, 22 (Impact)	51
Conclusion 5 : Constats 23, 24 (Egalité des sexes et droits humains)	52
VII. RECOMMANDATIONS	53
Recommandation 1 : Soutenir des processus endogènes gages d'appropriation, de légitimité et de durabilité Priorité 1 (Conclusions 1 et 2)	53
Recommandation 2 : Maintenir les initiatives (micro-projets) pour une relance de l'économie et l'absorption du taux de chômage Priorité 1 (Conclusion 4)	53
Recommandation 3 : Meilleure coordination, carte de communication et capitalisation des leçons apprises et partage des connaissances Priorité 1 (Conclusions 2 et 3)	53
Recommandation 4 : Soutien de l'État pour un retour des FDS et des autorités administratives Priorité 1 (Conclusion 4)	54
Recommandation 5 : Élargir les zones d'intervention et la durée du projet Priorité 2 (Conclusion 2)	54
Recommandation 6 : Élaborer un narratif de la théorie de changement et en faire une conception schématique et un système de S&E uniforme Priorité 3 (Conclusion 2)	55

VIII. LEÇONS APPRISSES	56
Leçon apprise 1 : Une résilience sécuritaire passe par une résilience économique	56
Leçon apprise 2 : L'implication des communautés à la base et particulièrement les femmes	56
Leçon apprise 3 : La coordination pour sauver des vies	56
Leçon apprise 4 : Les autorités locales dans la prise de relève	56
ANNEXES :	58
Annexe 1 : Note sur les auteurs	58
Annexe 2 : Termes de référence	59
Annexe 3 : Zone d'étude pour l'évaluation	74
Annexe 4 : Carte de l'évolution de la situation conflictuelle au Mali, au Burkina et au Niger	75
Annexe 5 : Documents consultés	76
Annexe 6 : Matrice d'évaluation	77
Annexe 7 : Quelques témoignages des communautés bénéficiaires	87
Témoignage d'une femme de la commune de Saloba	87
Témoignage d'une femme leader de Sana	87
Annexe 8 : Cadre de l'OCDE sur la fragilité	87

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Sexe des personnes enquêtées	22
Figure 2 : Proportion des enquêtés par tranche d'âge	22
Figure 3 : Niveau d'éducation des répondants suivant le sexe	23
Figure 4 : Occupation principale des répondants	23
Figure 5 : Approche globale de l'équipe France dans la réponse à la fragilisation des Etats et des sociétés	29
Figure 6 : Mécanisme d'appropriation des activités du projet par les communautés à la base	32
Figure 7 : Accès aux informations sur la résolution 1325 et le processus de paix et réconciliation	40
Figure 8 : Principale source d'information de votre localité dans le cadre du processus de dialogue, paix et la réconciliation	41
Figure 9 : Existence de mécanisme/dispositif, d'alerte, de suivi et de gestion des conflits	43
Figure 10 : Les causes/facteurs de l'extrémisme violent au niveau des communautés	46
Figure 11 : Évolution des événements violents dans les cercles d'intervention du projet (2002 – 2020)	47
Figure 12 : Évolution de la situation sécuritaire dans la communauté sur 12 mois	47
Figure 13 : Niveau de satisfaction de la sécurité dans la communauté	47
Figure 14 : Niveau de participation dans le processus de la paix et de la consolidation de la paix	49

LISTE DES CARTES

Carte 1 : Évolution de l'accessibilité des services sanitaires de début 2019 à début 2020	44
Carte 2 : Zone d'étude de l'évaluation	74
Carte 3 : Évolution de la situation conflictuelle au Mali, Burkina et Niger	75

SIGLES ET ABRÉVIATIONS

ACEF	Cabinet Appui Conseil Etude et Formation en Afrique
AGR	Activités Génératrices de Revenus
CAR.D	Carrefour Développement
CCC	Communication pour le Changement de Comportement
CCLS	Comités Consultatifs Locaux de Sécurité
CICB	Centre International de Conférences de Bamako
CNPV	Centre National de Promotion du Volontariat au Mali
CSA	Comité de suivi de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation au Mali
CVJR	Commission Vérité, Justice et Réconciliation
DIH	Droit International Humanitaire
DDR	Désarmement, Démobilisation et Réinsertion
EEI	Engins Explosifs Improvisés
FC-G5S	Force Conjointe G5 Sahel
FDS	Forces de Défense et Sécurité
GNUE	Groupe des Nations Unies pour l'Évaluation
IEC	Information Education et Communication
IIG	Indice d'Inégalité de Genre
IRF	Mécanisme de financement des interventions rapides
MINUSMA	Mission multidimensionnelle Intégrée des Nations Unies pour la Stabilisation au Mali
MNLA	Mouvement National de Libération de l'Azawad
PAN	Plan d'Action National
PBF	Fonds des Nations Unies pour la consolidation de la paix
PBSO	Bureau d'appui à la consolidation de la paix
PMH	Pompe à Motricité Humaine
PNG	Politique Nationale Genre
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PRF	Mécanisme de financement du relèvement pour la consolidation de la paix
PSIRC	Plan de Sécurisation Intégrée des Régions du Centre
OCDE/CAD	Organisation de coopération et de développement économiques/ Comité d'aide au développement

ODI Sahel	Organisation pour un Développement Intégré au Sahel
OHCHR	Haut-Commissariat des Nations unies aux droits de l'Homme
ONU Femmes	Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes
RSS	Réforme du Secteur de la Sécurité
R1325	Résolution 1325 du Conseil de Sécurité des Nations Unies
S&E	Suivi-Évaluation
SNU	Système des Nations Unies
VBG	Violences Basées sur le Genre
VSBG	Violences Sexuelles Basées sur le Genre

I. RÉSUMÉ

Le fonds des Nations Unies pour la Consolidation de la Paix (PBF) dont la première phase de financement avait concerné les régions du Nord a entamé sa deuxième phase de financement qui a plus concerné les régions du Centre où la situation conflictuelle s'était aggravée. Il a financé le projet « Renforcement de la Résilience Sécuritaire et de la prévention des conflits intercommunautaires pour la cohésion sociale et la paix dans les régions de Mopti (Cercle de Tenenkou) et Ségou (Cercle de Macina) », qui fait l'objet de cette évaluation finale. Le projet a couvert 13 communes dans les deux (02) cercles d'intervention, il s'agit des communes de Diafarabé, Diondiori, Kareri, Tenenkou, Toguere Coumbé et Togoré Kotia (cercle de Tenenkou) et Boky Wèrè, Kokry, Kolongo, Macina, Monipèbougou, Sana et Saloba (cercle de Macina). C'est un projet conjoint qui a été mis en œuvre par trois (03) agences des Nations Unies (UN), il s'agit d'ONU Femmes, du PNUD et d'OHCHR. Il a été implémenté au niveau du terrain à travers des ONG locales (CAR.D et ODI Sahel) et d'une partie gouvernementale (CNPV). Les fonds ont été mis à la disposition en Janvier 2018 pour couvrir 18 mois d'intervention. Compte tenu du retard dans le démarrage effectif des activités et les perturbations en lien avec l'évolution de la situation sécuritaire, le projet a fait l'objet de deux (02) requêtes de prolongation sans coûts additionnels, ce qui a conduit le projet jusqu'en février 2020. Le bureau ACEF a été recruté pour mener l'évaluation finale du projet sur la période de mise en œuvre.

L'évaluation vise à apprécier la réalisation des résultats escomptés du projet, à tirer les enseignements qui peuvent améliorer la durabilité des acquis et à favoriser l'amélioration globale de leur mise en œuvre. Les données vont permettre d'édifier ainsi l'ensemble des parties prenantes, particulièrement le bailleur et les équipes de gestion du projet, sur l'état des finalités visées.

Une approche intégrée a été utilisée par l'équipe d'évaluation pour s'assurer de la couverture de toutes les questions clés en lien avec les principes d'évaluation d'ONU Femmes et les normes du Groupe des Nations Unies pour l'Évaluation (**GNUE**). La méthodologie a été mixte à travers la collecte d'informations **quantitative** et **qualitative**. Elle a été élaborée de manière à mieux comprendre comment les activités du projet ont contribué à améliorer la résilience des communautés vulnérables face aux contextes d'insécurité et de fragilité de la cohésion sociale.

L'évaluation s'est penchée sur les critères d'évaluation proposés dans les termes de références (TDR). Ces critères étaient la **Pertinence**, l'**Efficacité**, l'**Efficience**, la **Durabilité**, l'**Impact** et l'**Egalité des Sexes et les droits humains**. Pour évaluer chaque critère, des questions clés devaient être répondues. L'équipe d'évaluation a associé des sous-questions pour recueillir des informations plus claires. La méthodologie a pris en

compte tous les volets du projet, dont l'analyse genre, le niveau d'engagement des femmes, des jeunes et des leaders communautaires dans des dialogues de même que leur collaboration avec les autorités locales et les Forces de Défense et de Sécurité (FDS).

L'évaluation est intervenue à une période où le monde connaît la pandémie de la COVID-19. Ce qui a conduit à réorienter la collecte des données par téléphone. Les questionnaires ont été transcrits sur la plateforme KoboCollect pour recueillir les données. Mais des limites liées à cette méthodologie ne nous ont pas permis d'atteindre notre échantillon. Ce sont par exemple, la faible couverture du réseau, la non-accessibilité à l'énergie électrique, le nombre faible de personnes disposant de numéros de téléphone, surtout les femmes, et la période de collecte qui a coïncidé avec la période des récoltes. Il y a eu 282 personnes interviewées sur les 347 prévues, soit 81 % de taux de réponse.

Pour l'analyse des données, l'équipe d'évaluation a procédé à une triangulation entre les différentes sources de données (primaires et secondaires). Une analyse géospatiale a également été faite pour apprécier l'évolution des événements violents dans le temps. Des questions spécifiques ont été introduites dans le questionnaire pour apprécier comment les besoins des femmes et des jeunes ont été pris en compte dans la mise en œuvre du projet.

L'analyse des réponses aux différentes questions clés de l'évaluation en lien avec les critères d'évaluation, nous a conduit aux points suivants de constatation :

Constat 1 : Les choix des zones d'intervention et des cibles ont été pertinents. Les activités étaient adaptées aux besoins des communautés et aux politiques nationales.

Constat 2 : Une meilleure perception des communautés du rôle des femmes et des jeunes dans le processus de paix a été constatée. Elles sont représentées à plus de 30 % dans les mécanismes de prévention et de gestion des conflits.

Constat 3 : La théorie de changement (ToC) a subi une évolution dans la mise en œuvre du projet suite à l'inclusion du résultat 2. Les hypothèses formulées étaient pertinentes. Mais elle a été sous-utilisée comme outil de pilotage. Elle n'a pas fait l'objet de revue par les différentes parties prenantes en fonction de l'évolution du contexte.

Constat 4 : Les aspects innovateurs comme la mise en place des laboratoires de la paix et les Comités Consultatifs Locaux de Sécurité (CCLS) étaient les bienvenus. Ils sont venus renforcer les systèmes traditionnels de paix et de cohésion sociale à travers le financement d'initiatives par le projet.

Constat 5 : Les objectifs du projet s'alignent sur ceux de la Politique Nationale Genre, du PAN 1325 en lien avec l'accord pour la paix. Le projet a contribué à la réalisation du Plan de Sécurisation Intégrée des Régions du Centre (PSIRC). Dans ce cadre, les femmes ont été actives dans les mécanismes et les instances de prise de décision (laboratoires de paix, CCLS).

Constat 6 : Les actions du projet ont permis d'avoir des résultats satisfaisants dans un contexte de situation sécuritaire volatile. Les communautés ont une forte confiance dans les mécanismes de gestion et de prévention des conflits et les femmes ont contribué de manière satisfaisante à la mise en œuvre de l'accord pour la paix. Mais un appui est nécessaire pour informer et former davantage les communautés sur le PAN 1325 et l'état d'avancement sur l'accord pour la paix.

Constat 7 : A partir de la deuxième année, une meilleure coordination entre ONU Femmes, le PNUD et leurs partenaires d'implémentation (CAR.D, CNPV et ODI Sahel) a été constatée dans la mise en œuvre des actions du résultat 1 pour une plus grande efficacité.

Mais, dans ce consortium, une visibilité et une communication faibles ont été constatées entre l'OHCHR et les autres partenaires dans la mise en œuvre des actions du résultat 2.

Constat 8 : Les résultats du projet sont imputables à l'implication des communautés à la base à tous les niveaux depuis la planification, la mise en œuvre et le suivi. Ce qui a conduit à une meilleure appropriation de leur part. Bien que l'objectif de réalisation des initiatives ait été atteint, certaines ont été réorientées vers d'autres communautés plus accessibles dans le cercle de Tenenkou à cause de la présence de groupes terroristes.

Constat 9 : Les dialogues inclusifs au sein des communautés entre elles-mêmes et les forces de défense et de sécurité ont instauré un environnement de confiance et de cohésion sociale. Les initiatives y ont contribué également. Cette conjugaison d'efforts a été efficace, mais elle ne sera durable qu'avec le retour effectif des autorités administratives dans les différentes localités.

Constat 10 : Le processus de changement de comportement prend du temps surtout compte tenu de la situation de conflit des zones d'intervention du projet où les tissus sociaux étaient fragilisés. De ce fait, la durée du projet n'est pas suffisante pour consolider les acquis et renforcer les différents mécanismes mis en place.

Constat 11 : Un système de S&E orienté vers la GAR a été mis en place avec une faible implication des différentes parties prenantes pour une meilleure appropriation. Un plan de S&E mieux élaboré et détaillé aurait permis de recueillir davantage de données surtout à travers le plan d'action pour l'apprentissage.

Constat 12 : Les ressources allouées aux activités du projet étaient suffisantes. Les retards dus à la situation sécuritaire ont perturbé le calendrier d'intervention d'où l'extension du projet sans coût additionnel. La coordination entre les différents partenaires a permis de mener des actions conjointes pour une utilisation optimale des ressources. Mais le résultat 2 n'a pas été couvert par des actions similaires. Une faible synergie d'action entre les différents projets financés par le PBF dans les différentes zones a également été constatée.

Constat 13 : Malgré les difficultés rencontrées en raison de la situation sécuritaire, les partenaires ont adopté des stratégies d'adaptation pour mener à bien les activités avec les ressources qui leur ont été allouées.

Constat 14 : Avant le projet, une des insuffisances de la mise en application de l'Accord pour la paix se situait au niveau du faible niveau de consultation et d'implication des populations locales. Le projet s'est attelé à ce volet avec la constitution de mécanismes locaux légitimes, qui sont toujours fonctionnels. L'implication inclusive des différentes couches a permis l'appropriation des activités et l'intervention des femmes et des jeunes dans le processus décisionnel.

Constat 15 : Treize (13) chartes locales pour la paix ont été élaborées et validées par les organes communautaires, les religieux, les autorités coutumières, les laboratoires de paix et les autorités administratives et politiques. Ces chartes sont apparues comme des outils de plaidoyer et de paix durable. Deux (02) ateliers ont par la suite fait l'objet de diffusion et de vulgarisation des différentes chartes sous la présidence des autorités administratives. Elles ont contribué à renforcer la gouvernance locale et la transparence dans le processus de gestion et de diffusion.

Constat 16 : Un renforcement des capacités pour un changement de comportement a été fait sur le PAN¹³²⁵ au niveau des femmes. Il a contribué à l'amélioration de leurs connaissances et à une meilleure prise de conscience de leur rôle et de leur responsabilité dans le processus de consolidation de la paix. Les outils d'IEC et de CCC ont contribué à ce changement de comportement à travers la diffusion de l'information, mais des efforts restent nécessaires pour améliorer ce volet.

Constat 17 : Le choix des partenaires d'implémentation a été pertinent pour assurer une meilleure durabilité après la mise en œuvre des activités du projet, notamment le CNPV qui est un partenaire étatique. Il assurera la continuité avec les volontaires de la paix et vulgarisera les bonnes pratiques et les leçons apprises au-delà des zones d'intervention du projet.

Constat 18 : Les actions du projet ont créé une lueur d'espoir au niveau des communautés avec une tendance vers la sortie de crise. Une amélioration du niveau de confiance entre les autorités administratives, les FDS et les communautés a été constatée. L'aspect genre a été pris en compte dans la constitution des mécanismes.

Constat 19 : Les mécanismes de gestion et de prévention de conflits ont servi d'intermédiaires entre les communautés et les groupes armés pour permettre le retour progressif des agents de santé dans les différents centres et le retour progressif des administrateurs civils et des élus communaux.

Constat 20 : Les communes non couvertes par le projet et confrontées aux mêmes réalités socioéconomiques et culturelles, ont exprimé le besoin de bénéficier des actions similaires faites dans les zones du projet. Une partie de leur plaidoyer a été prise en charge par le PNUD en mettant en place des mécanismes de prévention et de gestion des conflits.

Constat 21 : Les initiatives (micro-projets) ont eu un effet important. Elles sont perçues comme un espoir de relance économique et de cohésion sociale. Elles ont contribué à absorber le chômage par la création d'opportunités mais aussi la mise en place d'espaces de loisir, d'échanges et d'occupation au sein des communautés. Elles s'attaquent à la cause profonde de l'extrémisme violent qui est essentiellement d'ordre économique.

Constat 22 : Les données font état d'une amélioration de la situation sécuritaire dans les différentes zones d'intervention. Il a été constaté une diminution du nombre de conflits inter et intracommunautaires et des événements violents d'où la satisfaction par rapport à l'évolution de la situation sécuritaire dans les localités cibles. Le projet a contribué à cet effet positif au niveau des communautés.

Constat 23 : Les objectifs du projet sont alignés sur les priorités nationales surtout sur l'aspect de l'implication des femmes et des jeunes dans le processus de paix. Les communautés à la base sont plus impliquées dans les mécanismes au niveau local. Les femmes sont mieux représentées avec une participation au niveau du processus décisionnel, mais ce niveau de participation doit être davantage amélioré pour une plus grande participation.

Constat 24 : Les priorités des femmes ont été prises en compte tout au long de la mise en œuvre du projet. Les sessions de sensibilisation et de concertation y ont contribué à travers les chartes locales, ce qui justifie que la majorité des initiatives financées concernaient des activités pour améliorer le bien-être des femmes.

A la lumière de ces constats, l'équipe d'évaluation a tiré les conclusions suivantes et a formulé des recommandations pour les utilisateurs finaux du rapport.

Conclusion 1 : Constats 1, 2, 3, 4, 5 (Pertinence)

Le projet s'aligne sur les priorités nationales avec une meilleure prise en compte des besoins des femmes et des jeunes dans un environnement de conflit. Son financement est arrivé au bon endroit et au bon moment. Le choix des activités a été pertinent.

Les mécanismes endogènes ont été les acteurs clés dans le processus de gestion et de prévention des conflits inter et intracommunautaires.

Conclusion 2 : Constats 6, 7, 8, 9, 10, 11, 14, 15, 16, 17 (Efficacité et Durabilité)

L'implication des communautés à la base est la clé de la réussite d'un projet similaire. Les mécanismes innovateurs comme les laboratoires de paix et les CCLS renforcent les mécanismes endogènes existants.

La fragilité du contexte a retardé les activités du projet par intermittence justifiant les différentes requêtes d'extension. L'équipe de mise en œuvre a été efficace dans le délai imparti dans un environnement hostile en adoptant des stratégies de mitigation.

Un projet conjoint a besoin d'avoir un narratif de la ToC pour une meilleure compréhension de son contenu par les différentes parties prenantes et un système de S&E uniforme.

Une bonne coordination entre les parties prenantes vers la deuxième année du projet a permis d'intervenir de manière conjointe, hormis sur les actions du résultat 2 dont l'OHCHR avait la charge.

Les chartes locales de paix sont des processus inclusifs avec une meilleure prise en compte des besoins des différentes couches pour une paix durable dans un environnement de transparence avec un bon mécanisme de redevabilité. Ces actions sont durables sur le long terme avec l'amélioration du niveau de connaissance des femmes sur le PAN 1325 qui a éveillé une meilleure prise de conscience de leur part sur leur rôle dans la consolidation de la paix au niveau local. Et ces actions s'alignent sur les politiques nationales notamment l'accord pour la paix. Mais des efforts soutenus sont nécessaires pour sensibiliser et former davantage sur ce domaine.

Conclusion 3 : Constats 12, 13 (Efficience)

Les agences doivent mettre l'accent sur la coordination avec leurs partenaires d'implémentation. Une meilleure synergie des actions a permis d'optimiser l'utilisation des ressources entre les partenaires en ce qui concerne les activités en lien avec le résultat 1. Mais pour les projets financés par PBF et qui interviennent dans les mêmes zones d'intervention, il y avait une synergie et un partage d'expériences faibles.

Les cadres de concertation avec les FDS et les communautés ont contribué à l'installation d'un environnement de confiance.

Conclusion 4 : Constats 18, 19, 20, 21, 22 (Impact)

Le financement des initiatives fut pertinent. L'évaluation est arrivée à la conclusion qu'une résilience à l'insécurité passe par une résilience économique. Les actions du projet ont contribué à la diminution des conflits inter et intracommunautaires à travers les mécanismes de prévention et de gestion des conflits.

La présence des FDS et des autorités administratives est primordiale pour une durabilité des acquis, la fructification des AGR et une relance de l'économie.

La confiance placée dans les mécanismes leur a permis de faire des médiations avec les groupes armés pour le retour des agents de santé dans leurs localités, ce qui a contribué à rendre fonctionnels plusieurs centres de santé.

Conclusion 5 : Constats 23, 24 (Egalité des sexes et droits humains)

Les femmes et les jeunes ont été des acteurs clés dans la consolidation de la paix au sein de leurs communautés. Une forte implication des femmes a été enregistrée dans les mécanismes de prévention et de gestion des conflits. Mais, dans le processus décisionnel, des efforts restent à faire pour parvenir à une participation effective des femmes. Les chartes locales pour la paix ont été un bon outil avec la prise en compte des besoins de toutes les couches, notamment ceux des femmes. Leur mise en œuvre a porté ses fruits sur les aspects de protection des femmes en lien avec les VBG.

Ces conclusions nous ont conduit aux différentes recommandations suivantes¹ :

Recommandation 1, Priorité 1 : Pour des projets similaires à l'avenir, il faudrait toujours impliquer les communautés à la base depuis l'élaboration et les stratégies de mise en œuvre du projet. Une bonne représentativité des différentes couches sociales serait l'une des conditions sine qua non pour la bonne réussite des actions. Il serait bon de continuer à utiliser les IEC et CCC pour sensibiliser et communiquer davantage sur les aspects en lien avec la sécurité, la cohésion sociale, l'accord pour la paix et le PAN 1325. Basée sur les conclusions 1 et 2.

Recommandation 2, priorité 1 : Le financement des initiatives devrait être partie intégrante pour contribuer à la relance de l'économie. Elles contribueront à briser les chaînes d'alimentation des groupes armés en enrôlant des jeunes et à minimiser les risques de VBG. Basée sur la conclusion 4.

Recommandation 3, priorité 1 : Un cadre de concertation clair avec une carte de communication entre les différentes parties prenantes devrait être élaboré. Il serait nécessaire de capitaliser les leçons apprises et les bonnes pratiques et par la suite de procéder à leur diffusion à grande échelle. Basée sur les conclusions 2 et 3.

Recommandation 4, priorité 1 : Le soutien de l'Etat est primordial pour le retour effectif des FDS et des autorités administratives dans les différentes localités pour la sécurisation des citoyens et de leurs biens et, en parallèle, faciliter l'accès aux services sociaux de base. Basée sur la conclusion 4.

¹ Niveau de priorité : Priorité 1= Niveau très élevé ; Priorité 2= Niveau élevé ; Priorité 3= Niveau moyennement élevé

Recommandation 5, priorité 2 : Il serait nécessaire d'élargir les zones d'intervention du projet pour que celles qui tendent vers une sortie de crise ne retombent pas dans une situation plus fragile. En outre, le processus de changement de comportement prend du temps. Pour des projets pareils à l'avenir, il serait nécessaire d'allouer au moins une période de trois (03) ans. Basée sur la conclusion 2.

Recommandation 6, priorité 3 : Le système de S&E à l'avenir doit être mis en place en impliquant toutes les parties prenantes pour une meilleure appropriation des outils. Le projet intervenant dans un contexte d'insécurité, l'équipe devrait tester sa ToC pour s'assurer de sa validité en lien avec le contexte. La théorie de changement gagnera en compréhension par les parties prenantes si le narratif est bien élaboré et accompagné d'un schéma simple. Basée sur la conclusion 2.

Leçon apprise 1 : L'association d'un volet relance économique dans des projets similaires est une bonne pratique pour une sortie de crise et permet de minimiser le risque d'enrôlement des jeunes et des femmes dans les groupes armés.

Leçon apprise 2 : La clé du succès d'un tel projet réside dans l'implication des communautés à la base depuis la conception et la mise en œuvre des activités du projet. Elle renforce le mécanisme de redevabilité, l'appropriation et la responsabilité de leur part. Les laboratoires de paix constituent également une bonne expérience, une innovation qui pourrait être dupliquée dans d'autres zones.

Leçon apprise 3 : La bonne coordination du projet à partir de la deuxième année au niveau du résultat 1 a été une bonne pratique dans le processus de gestion du projet dans un contexte d'insécurité.

Leçon apprise 4 : Une meilleure implication des autorités locales et administratives a été un levier pour la durabilité des actions et un soutien continu pour un environnement de paix durable dans la cohésion.

II. OBJET ET CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

Le Mali constitue l'épicentre du terrorisme pour l'ensemble du Sahel. En moins d'un an, plusieurs mouvements ayant adhéré à la coalition « Jama'at Nasr Al Islam Wal Muslimin – JNIM » ont conduit des attaques (au Nord, au Centre et au Sud) occasionnant de nombreuses victimes et des déplacements de populations. A cela s'ajoutent des actes de banditisme sur les routes, accompagnés de violences physiques et sexuelles ciblant souvent les filles et les femmes.

Le Mali affiche un Indice d'Inégalité de Genre (IIG) de 0.676, qui le place au 158^{ème} rang sur 162 pays dans cet indice 2018². A Mopti et Ségou, on constate que les femmes ont été peu actives dans l'alimentation des conflits et aussi dans leur résolution. Leurs actions sont encore fortement entravées par les traditions et la culture dominantes (Bambaras, Dogons, Bozos et Peulhs) et l'influence de l'Islam, qui limitent leurs interventions dans les espaces publics³. En outre, le gouvernement a élaboré un plan national pour mettre en œuvre la résolution 1325 du Conseil de sécurité des Nations Unies, proposant des stratégies de lutte contre la violence sexiste pendant les conflits et favorisant la participation des femmes à la mise en œuvre de l'Accord pour la paix et la réconciliation au Mali (Conseil des droits de l'Homme, 2017). Cependant, dans toutes ces zones, les femmes et les jeunes filles ont beaucoup souffert de l'insécurité à travers la destruction des moyens de subsistance, la déstructuration des familles, les viols individuels et collectifs qui continuent, la restriction de leurs droits et libertés fondamentales, la destruction des édifices communautaires (marchés, centres de santé, écoles, ce qui a affecté la scolarisation des filles), etc. Certaines femmes ayant connu des exactions ou perdu les membres de leurs familles, entretiennent le sentiment de vengeance et poussent des jeunes à s'engager dans les groupes violents.

Pour sa seconde phase, le Fonds de Consolidation pour la Paix (PBF) s'est ouvert également au centre du pays (après une nouvelle consultation auprès des parties prenantes), mettant le « nexus action humanitaire-développement-paix » au cœur de sa nouvelle approche. Trois (03) nouveaux projets (dont l'IRF 218⁴) ont ainsi été financés début 2018 pour agir sur les causes profondes des violences croissantes dans le centre.

Le projet est mis en œuvre par ONU Femmes (lead du projet), le PNUD et l'OHCHR. Il est financé par le Peace Building Fund (PBF). Le projet a été planifié pour une durée de 18 mois allant de Janvier 2018 à Juin 2019. Il a bénéficié d'une prolongation (06 mois + 02 mois) sans coût additionnel pour permettre la finalisation des activités. Ces extensions sont majoritairement imputables aux aspects sécuritaires dans les différentes zones d'intervention.

Les activités entreprises dans le cadre du présent projet visent l'atteinte des résultats planifiés ci-dessous. Il convient de rappeler que les produits du résultat 1 ont été répartis entre le PNUD et ONU Femmes et ont évolué de façon concertée avec un partage d'informations et une planification conjointe. Le résultat 2 a été réalisé par l'OHCHR.

² Rapport sur le développement humain 2019, les inégalités de développement humain au XXI^e siècle, UNDP

³ Document Projet, page 07

⁴ Les deux autres projets de la phase 2 sont : l'IRF-217 : Peers for Peace Building, Social Cohesion in Mopti and Segou Regions, et l'IRF-219 : Les jeunes acteurs pour la Paix et la Réconciliation Nationale.

Résultat 1 : La dynamique de construction et de consolidation de la paix est renforcée par l'amélioration des relations inter et intracommunautaires dans les Cercles de Tenenkou et Macina à travers l'accroissement de l'implication et du rôle de 2600 jeunes, femmes, leaders communautaires et religieux (dont au moins 30 % de femmes).

- **Produit 1.1 :** Des dialogues inter et intracommunautaires sont organisés dans les 02 Cercles et des chartes locales signées grâce aux propositions issues des Laboratoires pour la paix.
- **Produit 1.2 :** Des initiatives de prévention et de gestion des conflits sont mises en œuvre conjointement par les coalitions de jeunes, de femmes et de leaders communautaires et religieux.
- **Produit 1.3 :** Un dialogue inclusif et participatif est engagé avec les Forces de défense et de sécurité pour améliorer la confiance avec elles, réduire l'influence des groupes armés et promouvoir un climat de paix.
- **Produit 1.4 :** 2600 membres des mécanismes communautaires sont largement informés sur la mise en œuvre de l'Accord pour la paix et s'impliquent activement.
- **Produit 1.5 :** 819 femmes participent activement aux dynamiques de paix conformément au Plan d'Action National de la R1325.

Résultat 2 : Les risques de violations graves des droits de l'homme commises dans le cadre des opérations de la FC-G5S ainsi que les autres risques pour les communautés locales sont réduits et les composantes de la force conjointe G5 sahel respectent les droits de l'homme et le DIH dans leurs opérations et travaillent en confiance avec les communautés locales grâce à l'établissement d'un cadre de contrôle.

- **Produit 2.1 :** La force conjointe G5 sahel a établi les mécanismes de base d'un cadre de contrôle de respect des droits de l'homme et le DIH pour ses opérations.
- **Produit 2.2 :** Les directives générales internes à la FC G5S ont été mises en conformité et un curriculum de formation établi.
- **Produit 2.3 :** L'OHCHR/MINUSMA notamment en application de la HRDDP a établi un système de suivi et de rapportage pour permettre d'identifier les risques du soutien des Nations Unies à la FC-G5S et ses opérations afin d'ajuster, le cas échéant, les méthodes opérationnelles de la FC-G5S.

Le contexte actuel du Mali appelle à agir pour mobiliser les communautés à soutenir le processus global de paix d'une part et pour renforcer la cohésion au niveau communautaire d'autre part. Le choix stratégique de ce projet est de renforcer le rôle des acteurs notamment les femmes, les jeunes et les leaders communautaires et religieux, comme leviers pour une paix inclusive. Ces acteurs prendront le leadership pour le développement d'initiatives de paix endogènes répondant aux problématiques existantes, d'où l'utilisation du concept de résilience sécuritaire qui signifie « la capacité des communautés à se réorganiser, à vivre harmonieusement et à rechercher un niveau de sécurité acceptable » qui est le fil conducteur du projet.

La théorie de changement du projet a subi une actualisation lors de la mise en œuvre du projet. Cette modification est due principalement à la prise en compte d'un nouveau résultat, qui est sous le lead de l'OHCHR. Ce qui a eu une influence sur le cadre de résultats, le budget et les activités de manière globale. Un budget additionnel de 590.640 \$ a été ajouté avec trois (03) produits supplémentaires du résultat 2. L'évaluation a pris en compte ce nouveau résultat.

Les agences des Nations Unies ont contracté avec des organisations partenaires pour mener les différentes activités du projet. Conformément au document projet, ONU Femmes qui avait en charge les produits 1.2 et

1.5 du résultat 1 a contracté avec les ONG locales comme CAR.D pour le cercle de Macina et ODI Sahel pour le cercle de Tenenkou. Le PNUD qui couvrait les produits 1.1, 1.3 et 1.4 a contracté avec l'institution gouvernementale le CNPV sous la tutelle du Ministère de la Jeunesse. Les autorités administratives (Gouverneurs, Préfets, Sous-Préfets, ...), les élus (Maires, Conseillers communaux), les autorités coutumières et religieuses ont également été des acteurs clés dans la mise en œuvre des activités du projet.

Ces partenaires de mise en œuvre interviennent à différents niveaux selon leur mandat. Le CNPV et les différents ministères concernés servent d'ancrage institutionnel mais peuvent influencer aussi sur les politiques, les pratiques et les investissements à travers les leçons apprises du projet IRF 218. Et les autres acteurs de la société civile gèrent plus les aspects de coordination avec les parties prenantes, mieux informés sur l'évolution du contexte et une consolidation des acquis.

L'OHCHR a intervenu en commun accord avec la MINUSMA pour couvrir les activités en lien avec l'atteinte du résultat 2 du projet. La majorité de leur appui était censé se faire avec l'appui de la Force Conjointe G5-Sahel. Leur rôle principal était de veiller à la prise en compte du genre et des droits humains.



III. OBJECTIFS ET CHAMP D'ACTION DE L'ÉVALUATION

III.1. Objet de l'évaluation :

Le projet « Renforcement de la Résilience Sécuritaire et de la prévention des conflits intercommunautaires pour la cohésion sociale et la paix dans les régions de Mopti (Cercle de Tenenkou) et Ségou (Cercle de Macina) » a pris fin en février 2020 après deux (02) ans de mise en œuvre. Conformément à son mécanisme de suivi-évaluation, il devait faire l'objet d'une évaluation finale couvrant sa période de mise en œuvre.

C'est dans ce cadre que le cabinet d'Appui - Conseil - Etude - et Formation (ACEF) en Afrique a été recruté pour conduire cette évaluation dans les zones d'intervention du projet.

III.2. Objectifs de l'évaluation

L'objectif de l'évaluation consiste à apprécier le rôle joué par les femmes et les jeunes dans la réduction des tensions communautaires et la promotion de la cohésion sociale, la réalisation des résultats escomptés du projet, à tirer les enseignements qui peuvent améliorer la durabilité des acquis et à favoriser l'amélioration globale de leur mise en œuvre.

De manière spécifique, les objectifs de l'évaluation sont les suivants :

- Evaluer le niveau d'atteinte des produits du projet à l'aide des indicateurs prévus dans le cadre des résultats et des ressources ;
- Evaluer le niveau d'atteinte des résultats et l'impact du projet ;
- Identifier et documenter les leçons apprises de la mise en œuvre du projet ;
- Formuler des recommandations pour une capitalisation des acquis.

3.2.1. Critères et questions d'évaluation :

Les termes de références (TDR) de l'évaluation finale définissaient des critères d'évaluation spécifiques (Pertinence, Efficacité, Efficience, Durabilité, Impact et Egalité des sexes et droits humains). Sous chaque critère, il y avait des questions spécifiques pour lesquelles l'évaluation a recueilli des évidences afin d'y répondre. L'équipe d'évaluation a élaboré des sous-questions pour affiner les questions principales. En tout, il y avait 35 questions principales pour l'évaluation. Elles se trouvent détaillées dans la matrice d'évaluation dans l'annexe 6.

III.3. Champ d'application de l'évaluation :

Tous les volets du projet mis en œuvre sont concernés par la présente évaluation. Il s'agit notamment des volets (résultats visés) portant sur :

- a. La participation des femmes dans la gestion et la résolution des conflits intra et intercommunautaires au sein des mécanismes communautaires des communes et des villages ;
- b. Le rôle des femmes et des jeunes dans la cohésion sociale et la réconciliation dans les communautés ;
- c. La prise en compte des priorités des femmes et des jeunes dans les initiatives communautaires de paix ;
- d. L'atténuation des violences basées sur le genre à l'endroit des femmes et des jeunes filles.

3.3.1. Utilisation de l'évaluation :

Les produits de cette évaluation sont destinés aux parties prenantes suivantes :

- Le Ministère en charge de la Promotion de la Femme à travers ses structures déconcentrées au niveau régional et local ;
- Le Ministère en charge de la Réconciliation Nationale à travers les Commissions régionales de la réconciliation (Ségou, Mopti) ;

TABLEAU 1

Champ d'application de l'évaluation

Champ d'application	Femmes paix et sécurité ; Violences basées sur le genre ; Implication des femmes et des jeunes dans la gestion et la résolution des conflits.
Moment (où en est le projet)	Après la fin du projet : janvier 2018 – février 2020
Calendrier considéré	28 février 2020 - 15 février 2021.
Couverture géographique	07 sur 13 communes d'intervention (04 dans le cercle de Macina et 03 dans le cercle de Tenenkou)
Champ thématique	Participation des femmes et des jeunes dans les mécanismes de prévention et de gestion des conflits ; Mise en œuvre de la Résolution 1325 ; Intégration du genre dans les différents mécanismes communautaires ; Violences liées aux conflits intra et intercommunautaires.
Champ programmatique	Femmes, jeunes et résilience sécuritaire ; Violences basées sur le genre.
Budget du projet	3.090.646 \$ (ONU Femmes = 1.250.279 \$; PNUD = 1.249.733 \$; OHCHR = 590.640 \$)
Supervision de l'évaluation	Groupe de gestion de l'évaluation Groupe de référence de l'évaluation

- Le Ministère en charge de la Jeunesse à travers ses directions régionales ;
- Les partenaires directs de mise en œuvre : Carrefour Développement (CAR.D), Organisation pour un Développement Intégré au Sahel (ODI-Sahel) et Centre National de la Promotion du Volontariat (CNPV) ;
- Les bénéficiaires et les acteurs clés dépendamment des activités réalisées (volontaires communautaires, membres des mécanismes communautaires pour la paix, membres des laboratoires pour la paix, les autorités communales et traditionnelles, les groupements de femmes, les groupements de jeunes) ;
- Les entités des Nations Unies : ONU Femmes, PNUD et OHCHR ;
- Le Secrétariat du Fonds pour la Consolidation de la Paix (PBF).

Les leçons apprises et les informations relatives aux résultats du projet et son impact lors de l'évaluation sur les femmes et les jeunes apporteront une contribution aux domaines prioritaires de la future programmation, notamment l'élaboration des nouveaux programmes d'implication, de protection, de participation des

femmes et des jeunes à la consolidation de la paix à travers des actions de prévention et de gestion des conflits.

Les conclusions et les recommandations de l'évaluation seront utilisées par ONU Femmes, le PNUD, l'OHCHR et leurs partenaires pour affiner leurs approches en matière de genre et de consolidation de la paix au Mali et particulièrement au centre du pays.

Les informations générées par l'évaluation seront utilisées par les différentes parties prenantes pour :

- Contribuer à l'élaboration de stratégies efficaces pour améliorer la participation des femmes dans la mise en œuvre et le suivi de l'Accord pour la paix ;
- Améliorer la mise en œuvre des normes et des standards en matière de paix et de sécurité dans le processus de paix au Mali ;
- Contribuer à la prise en compte de la perspective genre dans les mécanismes de paix, cela inclut la représentation des femmes ;
- Améliorer l'accès des femmes et des jeunes au sein des mécanismes communautaires de prévention et de gestion des conflits.

IV. MÉTHODOLOGIE ET LIMITES DE L'ÉVALUATION

IV.1. Méthodologie

Pour la méthodologie, une approche intégrée a été utilisée pour s'assurer de la couverture de toutes les questions clés en lien avec les principes d'évaluation d'ONU Femmes et les normes du Groupe des Nations Unies pour l'Évaluation (**GNUE**). La méthodologie a été mixte, c'est-à-dire elle a concerné la collecte d'informations **quantitatives** et **qualitatives**. L'équipe d'évaluation a élaboré des outils prenant en compte les critères d'évaluation qui sont la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact, la durabilité et l'égalité des sexes et les droits humains. Les questions et les sous-questions clés ont été adressées aux informateurs clés et aux bénéficiaires directs. Les consultants ont procédé à une triangulation entre les différentes sources de données pour comprendre comment les besoins des femmes et des jeunes ont été pris en compte dans la mise en œuvre des actions du projet et, en parallèle, voir comment elles ont contribué à améliorer la résilience des communautés dans un environnement d'insécurité.

L'évaluation a couvert toutes les régions d'intervention du projet (Mopti et Ségou). Elle a couvert 07 communes sur 13 au total. Les communes ont été sélectionnées de manière à être représentatives mais aussi pour couvrir les zones qui ont été couvertes par l'évaluation de l'état des lieux des conflits pour permettre une meilleure comparaison.

Pour son application sur le terrain, il nous a fallu tenir compte de la pandémie actuelle de la COVID-19 que vit le monde. Ce qui nous a amené à adapter notre méthodologie au contexte actuel pour limiter le contact avec les différentes parties prenantes. A la suite d'une réunion avec le groupe de gestion de l'évaluation, il a été décidé d'adopter une autre alternative pour assurer la collecte des données de l'évaluation finale en respectant les consignes du Système des Nations Unies (SNU).

L'idéal aurait été de mener une approche intégrée, qui allait passer par trois (03) étapes. C'est à dire la **revue documentaire**, la **collecte des données sur le terrain**

et l'**observation directe**. A cause des mesures sanitaires qui s'imposaient face à la COVID-19, nous avons priorisé la collecte des données à distance conformément aux orientations du commanditaire. Et pour cela nous avons utilisé les interviews par téléphone pour assurer la collecte des données primaires auprès des différentes parties prenantes. Cette nouvelle condition a nécessité l'établissement d'une liste de contacts des bénéficiaires avec les partenaires d'implémentation avant de conduire la collecte des données. Cette option a écarté les personnes ne disposant pas de numéro de contact.

L'approche proposée est passée par deux (02) phases, la première étant la phase de revue documentaire et la deuxième a été la collecte des données.

A travers les deux (02) grands résultats recherchés par le projet, l'équipe d'évaluation a sélectionné un échantillon représentatif de la population cible, qui a été déterminée de manière raisonnée compte tenu du contexte.

Une analyse des parties prenantes a été faite pour apprécier leur niveau d'implication dans la mise en œuvre du projet de résilience sécuritaire et dans l'exercice de cette évaluation. Les parties prenantes étant les individus et les groupes qui peuvent affecter ou être affectés par les politiques et/ou les actions d'une organisation. Dans le cadre de l'implémentation de ce projet, différents acteurs interviennent. La conjugaison de ces interventions affecte directement et/ou indirectement les politiques et le mode de vie des différentes communautés, surtout dans un contexte d'insécurité.

L'évaluation finale du projet a été conçue pour être sensible au genre, elle s'est donc concentrée sur la transformation du pouvoir et de la participation des femmes, des groupes de femmes et des réseaux de femmes dans le processus d'évaluation ainsi que sur la participation des hommes et des femmes à l'égalité des sexes.

4.1.1. Collecte des données :

La collecte des données s'est déroulée du 01 au 23 octobre 2020. Elle a concerné quatre (04) communes dans le cercle de Macina et trois (03) dans le cercle de Tenenkou.

Collecte des données secondaires :

Les principaux documents utilisés pour préparer la recherche et qui complèteront la collecte de données sont les données brutes sur les activités, le document projet, les rapports de suivi et les rapports trimestriels et annuels du projet, qui comprennent également des données actualisées sur les indicateurs de performance. De plus, les informations relatives à l'évolution des indicateurs du cadre de résultats nous ont permis de soutenir les informations qualitatives. Les autres documents sont les différentes études conduites comme l'état des lieux des conflits dans les deux (02) cercles, les rapports gouvernementaux sur la situation par rapport à l'aspect sécuritaire et la capacité des communautés à répondre aux chocs et aux risques en fonction des différents contextes. Les données issues de ces rapports ont été utiles pour mieux comprendre comment le projet a contribué à la résilience sécuritaire des communautés les plus vulnérables dans un environnement favorable à la paix et à la cohésion sociale. Les cas de succès, les vidéos des sessions de capitalisation et les documents en lien avec les leçons apprises et les bonnes pratiques dans le processus de gestion des connaissances ont été importants pour confirmer ou infirmer les informations relatives issues des données primaires. Les rapports de suivi, d'évaluation de la situation sécuritaire et les rapports trimestriels ont fourni des informations sur l'évolution du contexte, ils ont été utiles pour soutenir davantage les hypothèses formulées dans la théorie de changement du projet. Les rapports de mise en place des Comités Consultatifs Locaux de Sécurité (CCLS), de formation sur le PAN R1325, le plaidoyer et le leadership et les rapports de suivi font ressortir comment les femmes ont été impliquées dans les différentes activités du projet et en quoi, elles ont contribué au processus d'amélioration de la résilience dans un contexte d'insécurité. Des données géospatiales ont été utilisées comme source secondaire pour apprécier l'évolution des événements conflictuels dans la temporalité au niveau des zones d'intervention.

Collecte de données primaires :

Pour les données primaires, nous les avons collectées à travers des questionnaires spécifiques adressés aux différents acteurs. L'évaluation a été mixte, c'est-à-dire axée sur les informations quantitatives et qualitatives. Les aspects relatifs au genre ont été transversaux à tous les questionnaires. Nous avons utilisé deux (02) types de guide, qui ont été administrés auprès de différents acteurs :

Questionnaire individuel :



Un questionnaire individuel a été administré auprès des bénéficiaires directs des appuis du projet pour mesurer le niveau d'atteinte **des indicateurs de produits et de résultats**. Les cibles ont été choisies de manière à tenir compte de l'aspect genre pour avoir une meilleure représentativité des différentes couches. Les questions relatives aux critères d'évaluation d'OCDE/CAD et les aspects liés aux droits humains ont été pris en compte.

Le questionnaire a été transcrit sur la plateforme numérique [KoboCollect](https://www.kobotoolbox.org/)⁵. Cette option a permis de limiter les risques d'erreur lors de la saisie des informations sur la tablette. L'enquête s'est passée exclusivement par téléphone sur la base de la liste des bénéficiaires disposant de numéro de contact. Mais la raison principale du choix de cette approche est liée à la pandémie de la maladie à coronavirus.

Guide des informateurs clés :



Ce guide a été utilisé avec les acteurs clés qui interviennent dans la chaîne. Il s'agit de parties prenantes clés c'est-à-dire les élus locaux, les partenaires de mise en œuvre, les membres des laboratoires de la paix, les membres des CCLS, les acteurs de la société civile, le staff de l'équipe projet (ONU Femmes, PNUD et OHCHR), les leaders des femmes et tout autre acteur clé intervenant dans le processus de consolidation de la paix et de la cohésion sociale. Certaines interviews se sont passées par téléphone et d'autres en utilisant la plateforme Zoom. La majorité de ces informations étaient d'ordre qualitatif.

5 <https://www.kobotoolbox.org/>

4.1.2. Contrôle de la qualité des données :

Assurer la qualité des données a été au cœur de notre approche. Nous avons donc pris les mesures suivantes pour assurer la qualité des données :

- Recruter des enquêteurs hautement qualifiés auxquels ont été soumis des formulaires d'engagement par rapport à la confidentialité des données recueillies lors de l'enquête ;
- Sélectionner ceux qui parlent les langues locales (bambara et peulh) et qui connaissent bien la zone d'intervention du projet ;
- Former les enquêteurs et l'assistant sur les différents outils de collecte et procéder à des simulations ;
- Créer un groupe WhatsApp pour suivre l'évolution avec les différents enquêteurs et recueillir les leçons apprises par rapport à la méthode pour proposer des mesures correctives ;
- Faire la revue journalière des données collectées sur la plateforme KoboCollect ;
- Traduire les questionnaires dans les langues locales : bambara et peulh ;
- Assurer la diffusion à large échelle de la conduite de l'évaluation finale du projet à travers l'appui des partenaires d'exécution et des organisations des Nations Unies ;
- Recruter des enquêtrices pour assurer l'interview avec les femmes dans la mesure du possible (dans la majorité des cas, il est plus facile aux femmes de s'exprimer entre elles) ;
- Déterminer le meilleur moment de la journée pour joindre les bénéficiaires pour s'assurer qu'ils sont à l'aise pour répondre au téléphone au moment de l'interview ;
- Conduire une phase test (pré-test) des outils de collecte des données en lien avec la méthodologie pour faire ressortir les principaux défis et trouver des mesures de mitigation avant la collecte proprement dite des données.

4.1.3. Formation des enquêteurs :

Cette étape est très importante. Sa réussite a contribué considérablement à l'amélioration de la qualité des données. La formation s'est faite exclusivement sur la plateforme Zoom.

Pour mitiger les risques de contamination par rapport à la COVID-19 lors de la session de formation, des dispositions ont été prises avant, pendant et après la formation. L'équipe d'évaluation a tenu en compte les mesures du système des Nations Unies d'éviter tout contact avec les parties prenantes.

La formation a duré plus que prévu à cause de la qualité de la connexion de certains participants et des coupures d'électricité qui ont interrompu les sessions par moment. Un jour de test a été fait après la formation des enquêteurs pour s'assurer de la compréhension réelle des questions et la manière de les poser. Cet exercice a révélé qu'il fallait une heure en moyenne, soit une durée très élevée, pour finaliser un questionnaire. Dans le contexte d'une interview par téléphone, cela s'avère trop long.

Les guides transcrits ont été mis sur la tablette/smartphone pour faciliter la formation.

Pendant la session, des séries de questions et de tests ont été faites pour s'assurer que les enquêteurs ont compris les différents aspects clés de l'évaluation.

Après la formation, l'équipe a veillé à ce que les enquêteurs disposent d'un forfait internet suffisant lors de toute la période de collecte de données pour être en mesure de synchroniser les données à la fin de chaque journée.

4.1.4. Echantillonnage

La taille de la population cible appuyée par le projet est de 2600 jeunes, femmes, leaders communautaires et religieux. Sur cette base, la taille de l'échantillon a été calculée en utilisant la formule de Taro Yamane ⁶:

$$n = N / (1 + N * e^2)$$
, n = taille de l'échantillonnage,
N = taille de la population bénéficiaire (jeunes, femmes, leaders communautaires et religieux),
e = marge d'erreur admissible.

Avec une marge d'erreur (e) de **± 5 %** et un intervalle de confiance de **95 %**, dans une population de 2600 bénéficiaires, la taille de l'échantillon est de **347 personnes**. Cet échantillon a été réparti proportionnellement à la taille de chaque cercle et commune d'intervention. Ce qui nous donne la proportion qu'occupe chaque cercle dans l'échantillon. L'échantillon a été ensuite distribué de façon raisonnable entre les différentes localités en fonction de leur taille. Les zones citées dans le tableau ci-dessous ont été couvertes par l'évaluation.

6 [Taro Yamane calcul de l'échantillon](#)

Elles furent choisies de manière raisonnable. A raison de certains défis, qui sont mentionnés dans la partie « Limitation », le nombre prévu par l'échantillon n'a pas été atteint. Sur les 347 personnes prévues, l'équipe a pu en atteindre **282** dans le délai imparti pour conduire l'évaluation, soit un taux d'atteinte de **81 %**. Le quota a été atteint à Tenenkou mais c'est dans la zone de Macina que le quota n'a pu être atteint (174/240 soit 72,5 %). Les cibles du projet étant principalement les femmes et les jeunes, leur représentativité a été prise en compte dans la sélection sur la base des listes des bénéficiaires disposant de numéro de contact. Les questions relatives qui couvraient le volet genre ont été intégrées dans les questionnaires pour apprécier comment les besoins des femmes ont été pris en compte.

Au total, 07 des 13 communes d'intervention du projet ont été choisies de manière aléatoire en utilisant la formule « aléatoire » sur Excel.

Un questionnaire individuel a été administré aux acteurs cibles pour mesurer les indicateurs de résultats du projet. Il s'agit des indicateurs suivants issus du cadre de résultats :

- % des jeunes/femmes/leaders bénéficiaires du projet qui croient aux mécanismes de gestion des conflits communautaires ;
- % de la population qui admet avoir confiance dans les FDS ;
- % de la population ayant une connaissance d'au moins 2 réformes prévues par l'accord pour la paix ;
- % de la population ayant une perception positive du rôle des femmes dans la mise en œuvre de l'Accord pour la paix ;
- % de personnes informées sur l'accord pour la paix ;
- % de personnes informées à travers les médias ;
- % de femmes ayant contribué à la mise en œuvre de l'accord pour la paix.

TABLEAU 2
Répartition des effectifs des personnes enquêtées par sexe et par commune

Régions	Cercles	Communes	Féminin	Masculin	Grand Total
Colombia	Mopti Tenenkou	Diafarabé	9	14	23
		Diondiori	20	14	34
		Tenenkou	26	25	51
Mopti Total			55	53	108
Ségou	Macina	Boky Wèrè	20	16	36
		Kokry	33	15	48
		Macina	38	14	52
		Saloba	25	13	38
Ségou Total			116	58	174
Grand Total			171	111	282

Source : Données de l'enquête de l'évaluation finale du projet, Octobre 2020

TABEAU 3
Répartition des informateurs clés interviewés

Organisations	Nombre
Comités Consultatifs Locaux de Sécurité	04
Elus Locaux	02
Laboratoires de la paix	06
CNPV	02
Volontaires	06
CAR.D	01
ODI Sahel	01
ONU Femmes	03
PNUD	02
PBF	01
Total	28

Source : Données de l'enquête de l'évaluation finale du projet, Octobre 2020

Le reste des indicateurs dans le cadre de résultats sont des indicateurs de suivi par faute de visite de terrain pour des observations directes et pour faire ressortir les preuves des actions concrètes du projet. L'équipe d'évaluation a utilisé les différents rapports de suivi, d'activités, les photos et les témoignages dans ces différents documents pour rapporter ces différentes informations dans le cadre de résultats afin d'évaluer le niveau d'atteinte des résultats en lien avec ces indicateurs spécifiques.

Un certain nombre de personnes ressources pour les interviews semi-structurées ont été réparties aussi lors des rencontres avec les informateurs clés (voir tableau 3). Ces informateurs ont été sélectionnés selon leur niveau de connaissance et d'implication dans le projet pour mieux répondre aux questions clés d'évaluation. Conformément aux parties prenantes du projet, une sélection raisonnée a été faite pour recueillir la perception des différentes parties des différents critères d'évaluation.

4.1.5. Analyse des données

L'analyse des données a été faite de manière transversale et mixte pour tenir compte de tous les aspects en lien avec la théorie de changement, le cadre de résultats, le plan de S&E et le calendrier de mise en œuvre. Une triangulation a été également faite entre les données quantitatives et qualitatives pour faire ressortir les réponses aux différentes questions relatives aux **critères d'évaluation OCDE/CAD** (pertinence, efficacité, efficience, impact, durabilité) et les **aspects liés au genre et aux droits humains**. Pour les informations quantitatives issues du questionnaire individuel, nous avons utilisé SPSS et Excel pour l'analyse de ces données et l'élaboration des différents tableaux et graphiques. Pour les interviews avec les informateurs clés, les résumés des notes ont été saisis dans des documents Word pour leur exploitation et leur analyse afin de faire ressortir les différents aspects clés en lien avec les critères OCDE/CAD et le genre. Une analyse critique a été faite sur la résilience sécuritaire des différentes zones d'intervention.

IV.2. Limitation

La situation de référence par rapport à l'état des lieux sur les conflits n'a pas pu couvrir la majorité des communes du cercle de Tenenkou. Cet aspect pourra entraîner une légère différence entre la situation de référence et la situation finale pour une meilleure comparaison. C'est dans cette optique que l'échantillon pour l'étude a été répartie dans les zones couvertes par l'étude de base.

Compte tenu des mesures restrictives par rapport à la situation sanitaire actuelle, les interviews se sont passées par téléphone ou par la plateforme zoom. Les risques évoqués dans le rapport de conception initiale se sont avérés fondés. Avec la faible couverture par les réseaux téléphoniques dans le cercle de Tenenkou et certaines localités du cercle de Macina, le nombre de personnes échantillonnées à interviewer n'a pu être atteint. S'agissant également de zones rurales où l'accès à l'électricité est très faible, nous avons enregistré des interruptions lors des appels à la suite de la décharge des batteries des portables. Néanmoins, l'équipe d'enquêteurs a rappelé les cibles plusieurs fois pour s'assurer d'avoir toutes les informations. Certains numéros n'étaient plus fonctionnels, d'autres sur répondeur ou correspondaient à des personnes différentes dans les circonscriptions de la zone d'étude. Malgré l'anticipation faite par l'équipe d'évaluation en étroite collaboration avec l'équipe du projet de la mise à disposition d'une liste réserve de contacts (en guise

d'échantillon de remplacement), nous n'avons pas été en mesure d'atteindre le quota dans le délai imparti.

Les contraintes de temps (la disponibilité et la durée de l'enquête) sont un inconvénient des enquêtes par téléphone. Souvent, lorsque vous appelez des gens à la maison, ils sont occupés par d'autres activités, comme le déjeuner, les travaux ménagers ou champêtres, le commerce, etc. Certaines personnes ont été réticentes à participer à l'entrevue en raison du temps qu'elles craignent que cela prenne et aussi du caractère sensible de la zone et de la peur d'être une cible potentielle des groupes armés. Et aussi, la fréquence élevée des escroqueries par téléphone a suscité la réticence d'autres personnes.

Pour mitiger ces risques potentiels, les volontaires, les membres des CCLS et des laboratoires de paix, et les partenaires d'implémentation ont été concertés pour informer et rassurer les cibles par rapport à la période de la conduite de la collecte des données. Les enquêteurs ont demandé la période de disponibilité potentielle des cibles pour pouvoir administrer le questionnaire.

La période de l'évaluation a coïncidé avec la période des récoltes rendant difficile la collecte des données. Les enquêteurs ont pris des rendez-vous avec eux et majoritairement les entretiens se sont tenus dans l'après-midi et/ou la nuit.



IV.3. Caractéristiques socio-démographiques des répondants

L'évaluation a couvert 07 des 13 communes d'intervention du projet dont 04 dans le cercle de Macina et 03 dans celui de Tenenkou. Il s'agit des communes suivantes :

- Cercle de Tenenkou : Diafarabé, Diondiori, Tenenkou
- Cercle de Macina : Boky Wèrè, Kokry, Macina et Saloba

L'objectif du projet d'impliquer davantage les femmes et les jeunes avec au moins 30 % de femmes fut largement dépassé. Les personnes enquêtées sont majoritairement de sexe féminin soit 61 %. Cette tendance est maintenue dans chacune des deux (02) régions, 51 % de femmes enquêtées à Mopti et 67 % à Ségou. Les tranches d'âge de 31 à 45 ans et de 46 à 60 ans représentent chacune 37 % des répondants. Il en est de même pour les personnes âgées de 20 à 30 ans et celles de 61 à 80 ans qui font respectivement 13 % des individus enquêtés.

La majorité des personnes interviewées dans les différentes localités sont mariées. Il y a 90 % des bénéficiaires qui sont mariés (35 % mariés monogames et 55 % mariés polygames), 2 % de célibataires et 8 % de veuves.

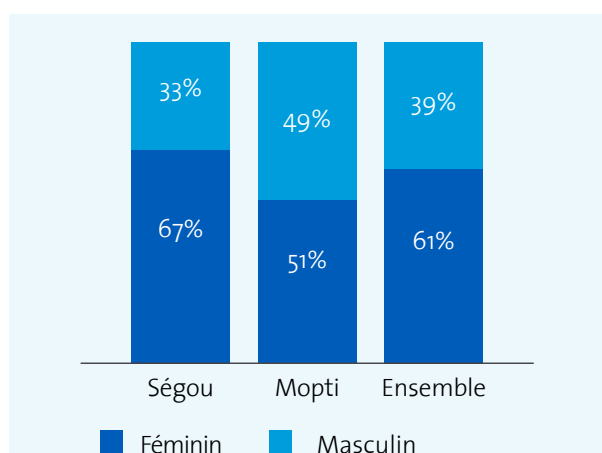
14 % des personnes interrogées n'ont aucun niveau d'instruction et 37 % sont alphabétisées ou ont fait l'école coranique. 18 % des enquêtés ont fait le 1^{er} cycle du fondamental dont 21 % de femmes et 20 % des enquêtés ont fait le 2^{ème} cycle du fondamental dont 25 % de femmes. Les répondants ayant atteint le niveau secondaire font 8 % de l'échantillon avec 6 % de femmes. Tandis que ceux qui ont fait le supérieur représentent 4 % avec 2 % de femmes.

Les répondants sont à 98 % des résidents, à 1 % des déplacés et à 1 % des personnes retournées. En termes de confession religieuse, ils sont à 99 % musulmans et à 1 % chrétiens. Cette tendance s'aligne sur les statistiques nationales où le pays est à 90 % musulman. Mais les localités d'intervention du projet du point de vue social sont constituées de différentes ethnies qui pratiquent particulièrement cette religion. Différentes couches y sont représentées, dans l'ensemble les communautés majoritaires sont les Peulhs avec 42 %, suivis des Bambaras avec 29 % et des Bozos avec 14 %. Mais si on analyse au niveau des différents cercles d'intervention, les Peulhs dominent dans la région de Mopti avec 32 % suivis des Bozos à 9 %. En revanche, dans la région de Ségou, ce sont les Bambaras qui dominent avec 27 % suivis des Peulhs avec 10 %. D'autres ethnies sont représentées comme les Dogon, Tamasheq, Sonrhäi, Dafing et Mossi.

Le Mali étant un pays à vocation agropastorale, la majorité des ressources rurales découlent de cette activité. Les données de l'évaluation indiquent que l'activité principale menée est l'agriculture à hauteur de 37 % suivie du commerce à 29 %. Mais on constate que l'agriculture est plus pratiquée par les hommes à environ 54 % contre 26 % pour les femmes. Cependant l'activité commerciale est faite majoritairement par les femmes, environ 40 % de l'ensemble des femmes enquêtées pratiquent cette activité.

FIGURE 1

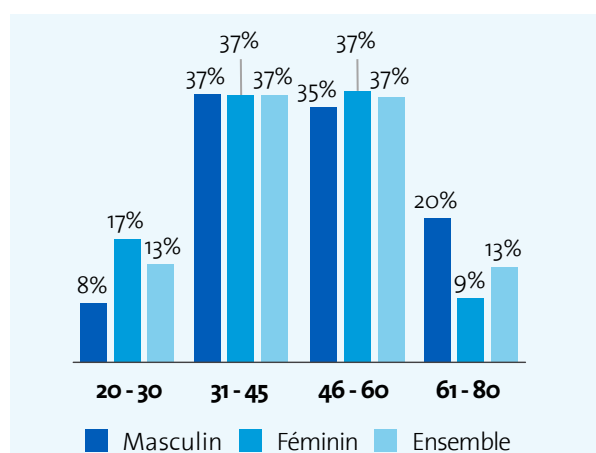
Sexe des personnes enquêtées



Source : Données de l'enquête de l'évaluation finale du projet, Octobre 2020

FIGURE 2

Proportion des enquêtés par tranche d'âge



Source : Données de l'enquête de l'évaluation finale du projet, Octobre 2020

FIGURE 3

Niveau d'éducation des répondants suivant le sexe

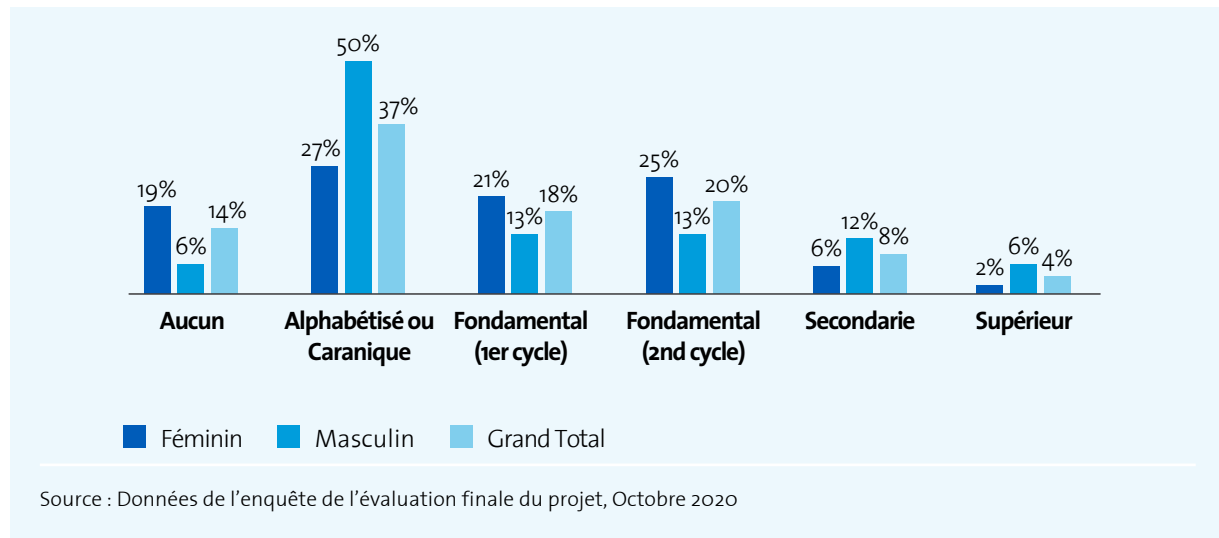
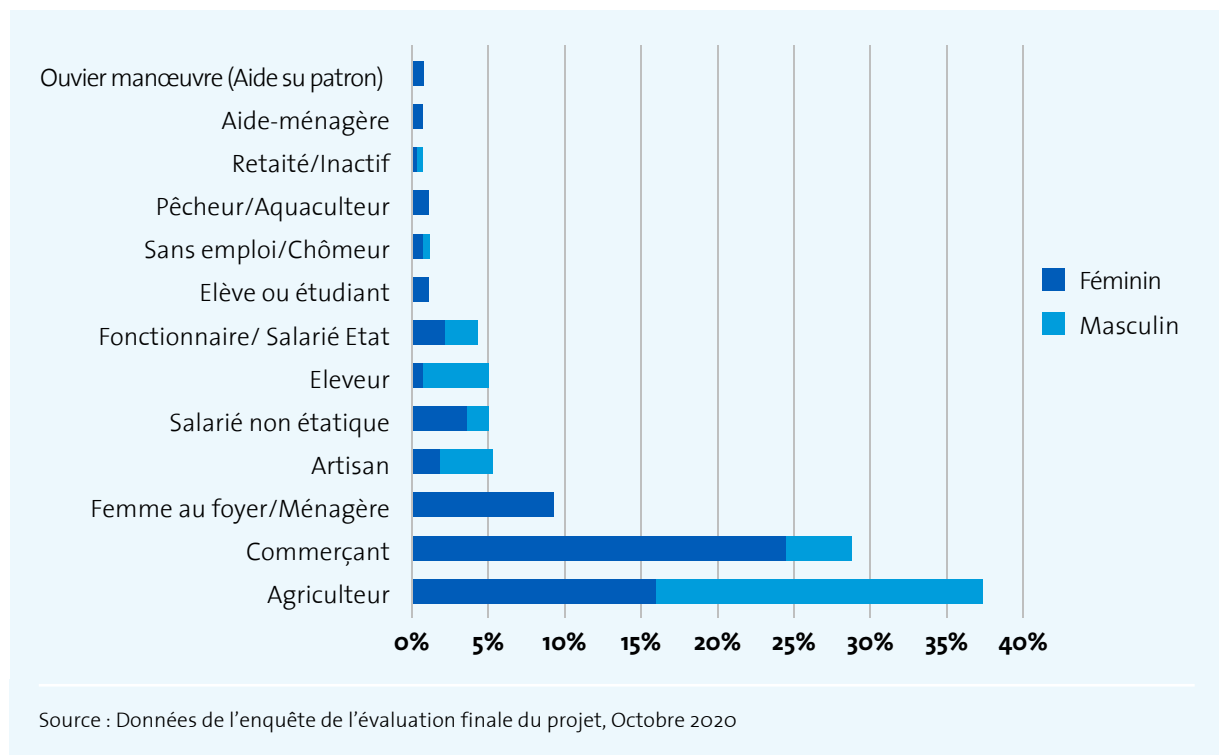


FIGURE 4

Occupation principale des répondants



The background consists of a solid blue upper half and a solid red lower half. Overlapping these is a large, light blue L-shaped rectangle that extends from the top left towards the center. In the red section, there is a large, semi-transparent pink circular arc that starts from the left edge and curves upwards and to the right. The text 'V. CONSTATATIONS' is centered horizontally across the boundary between the blue and red sections.

V. CONSTATATIONS



PERTINENCE

Gouverneur de Ségou saluant les autorités administratives lors de la cérémonie de remise des motos et des équipements informatiques, région de Ségou, Crédit CNPV, Décembre 2019

V.1.Pertinence

Questions d'évaluation couvertes :

- Dans quelle mesure l'appui apporté par le projet était-il (i) adapté aux besoins des populations cibles concernées ? (ii) Quelle était la qualité de la réponse ? (Rapidité et pertinence de la réponse, équilibre entre humanitaire (court terme) et objectifs de développement (moyen et long termes)
- Est-ce que le choix des activités du projet est lié aux problèmes de genre identifiés dans le contexte programmatique de ce projet ?
- Est-ce que les cibles identifiées sont les plus pertinentes ?
- Est-ce que les communautés ont apprécié positivement les messages de la campagne sur le rôle des femmes et des jeunes dans le processus de paix ?

5.1.1. Constat 1 : La pertinence par rapport aux ciblages des zones d'intervention et des bénéficiaires

Pour sa seconde phase, le Fonds de Consolidation pour la Paix (PBF) s'est ouvert également au Centre du pays (après une nouvelle consultation auprès des parties prenantes), mettant le « nexus action humanitaire-développement-paix » au cœur de sa nouvelle approche. Trois (03) nouveaux projets (dont l'IRF 218) ont ainsi été financés début 2018 pour agir sur les causes profondes des violences croissantes dans le Centre.

Les différentes parties prenantes confirment à 100 % que le projet est venu à point pour des communautés dans un contexte fragile à l'insécurité avec une quasi-absence des autorités administratives et locales. Comme l'ont signalé certains leaders « Si ce projet n'existait pas, il faudrait le créer ».

L'équipe d'évaluation a procédé à une analyse géospatiale pour apprécier l'évolution du nombre d'incidents sécuritaires dans les zones ciblées par le projet notamment les cercles de Macina et Tenenkou. Elle a apprécié cette information sur la période de



Intervention de l'imam de Macina au lancement des activités du Projet le 26/05/2018/ Crédit photo ONG CAR.D

2002 – 2017 (période avant l'intervention du projet) ; il s'est avéré que les 13 communes ciblées par le projet avaient enregistré plus d'incidents bien que les autres communes environnantes en aient connu. Cette analyse confirme la pertinence du choix des sites ciblées par le projet.

Pendant que la situation sécuritaire est en train de s'exacerber vers le Centre et le Nord, il est nécessaire de mener des actions de prévention et de mitigation des risques liés aux conflits.

Une des insuffisances de la mise en application de l'Accord pour la paix se situe au niveau du faible niveau de consultation et d'implication des populations locales, notamment les femmes, les jeunes, les autorités locales, coutumières et religieuses. Ainsi, ceux-ci ont peu d'informations et sont facilement manipulables par les différentes tendances. Ils demeurent faiblement représentés dans les instances de mise en œuvre de l'Accord pour la paix et leurs besoins spécifiques sont insuffisamment pris en compte par les décideurs au niveau central.

Le projet s'est attaqué à ce volet à travers son résultat 1, c'est-à-dire la dynamique de construction et de consolidation de la paix est renforcée par l'amélioration des relations inter et intra-communautaires dans les Cercles de Tenenkou et Macina à travers l'accroissement de l'implication et du rôle de 2600 jeunes, femmes, leaders communautaires et religieux (dont au moins 30 % de femmes).

Il s'avère que le ciblage a été pertinent avec le contexte lors de la mise en œuvre, non seulement en lien avec les politiques nationales mais aussi avec les réalités des zones d'intervention. L'échantillon a révélé que les interviewés sont à 99 % des musulmans or les groupes radicalisés enrôlent la jeunesse en prenant comme pilier la religion pour les dévier. L'implication des leaders religieux comme les imams dans les différents mécanismes a permis d'édifier les communautés sur les principes de la religion qui sont contraires à ceux enseignés par les groupes radicaux. Les différents prêches dans les lieux de culte ont contribué à mieux sensibiliser les populations cibles. Il y a 80 % des informateurs clés qui ont déclaré la pertinence de cette action.

Les jeunes sont le moteur clé du développement de tout pays. Ils constituent également l'une des couches vulnérables avec un taux de chômage grandissant (14,26 %), un faible accès aux services sociaux de base tels que l'éducation et la santé. Dans un contexte d'absentéisme des autorités locales et administratives, il y avait une nécessité primordiale d'impliquer les jeunes non seulement dans le processus de dialogue mais aussi dans le processus décisionnel pour assurer un chemin vers une paix durable. Les jeunes étant l'avenir d'une nation, leur rôle est capital pour un futur meilleur. Ainsi, à travers les actions, leurs besoins spécifiques ont pu être pris en compte pour s'attaquer aux causes profondes des conflits.

Une faible représentativité des femmes dans les mécanismes de prévention et de gestion des conflits était mise en avant dans les différentes zones d'intervention.

Le PAN 1325 a également révélé cette faiblesse et l'état des lieux sur les conflits. Le choix à l'égard des femmes s'alignait non seulement sur les politiques nationales mais aussi en lien avec la participation des femmes dans les mécanismes décisionnels pour une meilleure prise en compte de leurs besoins.

5.1.2. Constat 2 : Perception des communautés du rôle des femmes et des jeunes dans le processus de paix

Quant à la perception des répondants du rôle des femmes dans la mise en œuvre de l'accord pour la paix, la majorité est favorable. 99 % des répondants ont une vue positive sur l'implication des femmes et des jeunes dans ce mécanisme. Les raisons évoquées sont que les femmes sont les plus grandes victimes de cette situation d'insécurité, tout comme les jeunes que l'on enrôle facilement. Les femmes aussi, du point de vue social, jouent un rôle crucial non seulement dans l'éducation des enfants, ce sont des épouses et des sœurs des personnes de la communauté. Elles ont plusieurs cadres d'interaction entre elles et disposent d'une bonne capacité de négociation. Certains trouvent nécessaire que les femmes occupent des postes de responsabilité pour une meilleure prise en compte de leurs besoins et en parallèle leurs conseils peuvent s'avérer utiles.

5.1.3. Constat 3 : Une sous-utilisation de la théorie de changement (ToC)

L'impact général, qui sera induit par le projet est le retour de la paix ainsi que la réconciliation dans les régions de Mopti et Ségou au départ et progressivement sur l'ensemble du pays. Le projet PBF4 (IRF 218) a été conçu autour de la théorie de changement suivante : « **(1) Si** des coalitions de jeunes, femmes et leaders communautaires s'engagent dans des cadres de dialogues inclusifs et participatifs, **(2) Si** les cadres de collaboration avec les autorités locales, les forces de défense et de sécurité existent, **(3) Si** les communautés sont mieux informées et s'engagent pour la paix, et **(4) Si** un cadre de contrôle du respect des droits de l'homme et du droit humanitaire relatif aux opérations de la force G5 Sahel est mis en place, **alors** les tensions communautaires seront réduites et le climat de paix amélioré parce que les communautés auront les capacités de résoudre les conflits sans recours à la violence, leur confiance dans les institutions sera renforcée et l'influence des groupes armés sera diminuée ». Elle a subi une évolution avec l'intégration de la quatrième hypothèse qui est en lien direct avec le résultat 2 du projet sous la tutelle de l'OHCHR.



Six (6) maires du Cercle de Tenenkou avec le chef de bureau CNPV de Mopti (en Kaki), Sévaré, 29/04/2019.

Crédit photo : ONU Femmes.

Les facteurs externes comme l'intervention d'autres partenaires, les impacts environnementaux (inondations), l'évolution de la situation conflictuelle et économique sont en relation directe avec la validité de la théorie de changement, qui fait partie des outils clés de gestion du projet. L'accent a été plus mis sur le cadre de résultats et le tableau de suivi des indicateurs pour mieux apprécier les performances du projet.

Au-delà de la pertinence des hypothèses de base de la ToC, une sous-utilisation de la théorie de changement comme outil de pilotage a été constatée. Elle a été conçue par les trois (03) agences onusiennes. La ToC n'a pas fait l'objet d'un atelier de réflexion conjoint incluant toutes les parties prenantes notamment les ONG partenaires. Compte tenu de l'évolution contextuelle, l'équipe des agences des Nations Unies avec leurs partenaires d'implémentation devait la tester pour s'assurer de sa validité et/ou de son actualisation lors de la mise en œuvre du projet.

5.1.4. Constat 4 : Les activités du projet en lien avec les besoins des communautés

Le projet est intervenu dans une période de crise ouverte. En lien avec l'approche globale de l'équipe France dans la réponse à la fragilisation des Etats et des sociétés, le projet est intervenu dans un contexte similaire. Des actions ont été articulées autour des cinq domaines sur la figure 5 à savoir le développement, la diplomatie, la sécurité/défense, l'humanitaire et la stabilisation. A la différence de cette approche, le projet a inclus la prise en compte de la dimension genre.

Les autorités locales et administratives qui étaient quasi inexistantes dans les différentes localités sont des acteurs clés pour la stabilisation. Cette stabilisation soutient l'accès aux services sociaux de base comme l'éducation, la santé et la justice. Les actions du projet ont permis un retour progressif des autorités administratives et locales mais qui est toujours timide dans quelques zones de Tenenkou et de Macina.

Lors de l'évaluation de l'état des lieux des conflits menée par les partenaires d'exécution (ODI-Sahel et CAR.D), l'analyse des mécanismes locaux de prévention et de gestion des conflits évoqués portait entre autres sur :

- Les relations sociales (voisinage, amitié, parenté, liens de mariage, ...) ;
- Le cousinage à plaisanterie ou parenté à plaisanterie ;
- Les communicateurs traditionnels ;
- Les Chefs de villages et conseillers ;
- Les sages du village ;
- Les chefs coutumiers (Dioro, maîtres d'eau, maîtres des terres agricoles) ;
- Les chefs et leaders religieux (marabouts, imams) ;
- Les maires et leurs conseillers.

Mais ces différentes voies et recours recèlent autant d'avantages que d'insuffisances. Ainsi, en termes d'avantages, il est à signaler : la bonne connaissance des réalités du milieu ; la gestion de proximité du conflit ; l'économie de temps et d'argent par les protagonistes. Cependant, les lacunes portent sur : les colorations politiques ; les prises de décision non impartiales ; la faible légitimité de certains pouvoirs et la corruption. Par ailleurs, une insuffisance a été la non-implication des structures de recherche (notamment le Département de sociologie de l'Université du Mali ou le Centre de l'Ecole de Maintien de la Paix) dans l'analyse de l'état des lieux des conflits compte tenu du fait que les localités tenues par les groupes terroristes étaient interdites à l'administration et particulièrement à Ténenkou où trois communes sur les six furent interdites aux consultants commis par les partenaires d'exécution.

A la lumière de ces constats, les aspects innovateurs comme la mise en place des laboratoires de la paix et les Comités Consultatifs Locaux de Sécurité (CCLS) étaient les bienvenus. Ils sont venus renforcer les systèmes traditionnels. Le projet a mis en avant des actions de médiation, de dialogue et de concertation inclusives pour mettre en place les mécanismes de prévention et de gestion des conflits. Les laboratoires de paix, les CCLS et les volontaires ont joué un rôle crucial dans la diplomatie et aussi sur la sécurité/défense. L'accent particulier a été mis sur la confiance des communautés sur les personnes choisies. L'aspect genre a été pris en compte pour avoir une bonne représentativité des différentes couches surtout les femmes et les jeunes.

Les mécanismes comptaient au moins 30 % de femmes comme prévu par le document projet. Pour consolider ces mécanismes avec une forte implication de la population cible, des initiatives ont été entreprises pour enclencher un début d'activités de développement pour assurer la relance économique et baisser le taux de chômage des jeunes. Les 52 initiatives financées par le

projet ont eu un effet important car 100 % des répondants dans le cercle de Tenenkou ont affirmé que les micro-projets ont amélioré la paix et la cohésion sociale et 99 % dans le cercle de Macina. Les communautés décrivent les mécanismes en ces termes

« Les membres des laboratoires de paix et les CCLS sont les forces spéciales dans la zone d'intervention. »

5.1.5. Constat 5 : Compatibilité avec les objectifs nationaux

Pour cette phase 2 du PBF, le ciblage géographique entre en cohérence avec les politiques nationales maliennes. Le centre, en effet, est devenu une préoccupation majeure pour le pays, sa stabilité étant l'une des clés de la paix. L'importance nationale accordée à la réalisation du Plan de Sécurisation Intégrée des Régions du Centre (PSIRC) en est une des manifestations. Le plan, ambitieux, comporte 4 piliers : 1) développement économique & social ; 2) gouvernance ; 3) sécurité ; 4) communication.

Dans un contexte d'insécurité défavorable aux affaires, l'économie était au ralenti dans les différentes localités. Avec le fonctionnement partiel de certains marchés, la recrudescence du chômage chez les jeunes et la faible

diversification des sources de revenus ont été favorables à des situations facilitant l'orientation des femmes et des jeunes vers des pratiques qui portaient atteinte à leur dignité et aussi le déplacement des personnes vers d'autres localités.

Comme les données l'ont montré, les femmes sont majoritairement des commerçantes et le non-fonctionnement des marchés a un impact direct sur elles. Donc le financement des initiatives fut une lumière pour les communautés bénéficiaires. L'approche du projet étant de faire le choix de ces activités avec les communautés à la base qui sont en lien avec leur préoccupation et qui pourra atténuer les risques liés au conflit. Elles l'ont fait à travers la signature de chartes locales pour la sécurité et la paix.

La politique Nationale Genre (PNG) et le PAN 1325 en lien avec l'accord pour la paix s'alignent sur les objectifs du projet avec une meilleure implication des femmes dans le processus de paix. Les laboratoires étaient constitués en moyenne de 11 membres dont 36 % de femmes, pour les CCLS sur les 15 membres il y avait 05 femmes au moins et il en était de même pour les volontaires. Elles ont été actives dans les mécanismes aussi et dans les instances de prise de décision et aucune action de VSBC n'a été rapportée dans les zones d'intervention lors de la période d'intervention du projet selon les répondants.

FIGURE 5
Approche globale de l'équipe France dans la réponse à la fragilisation des Etats et des sociétés

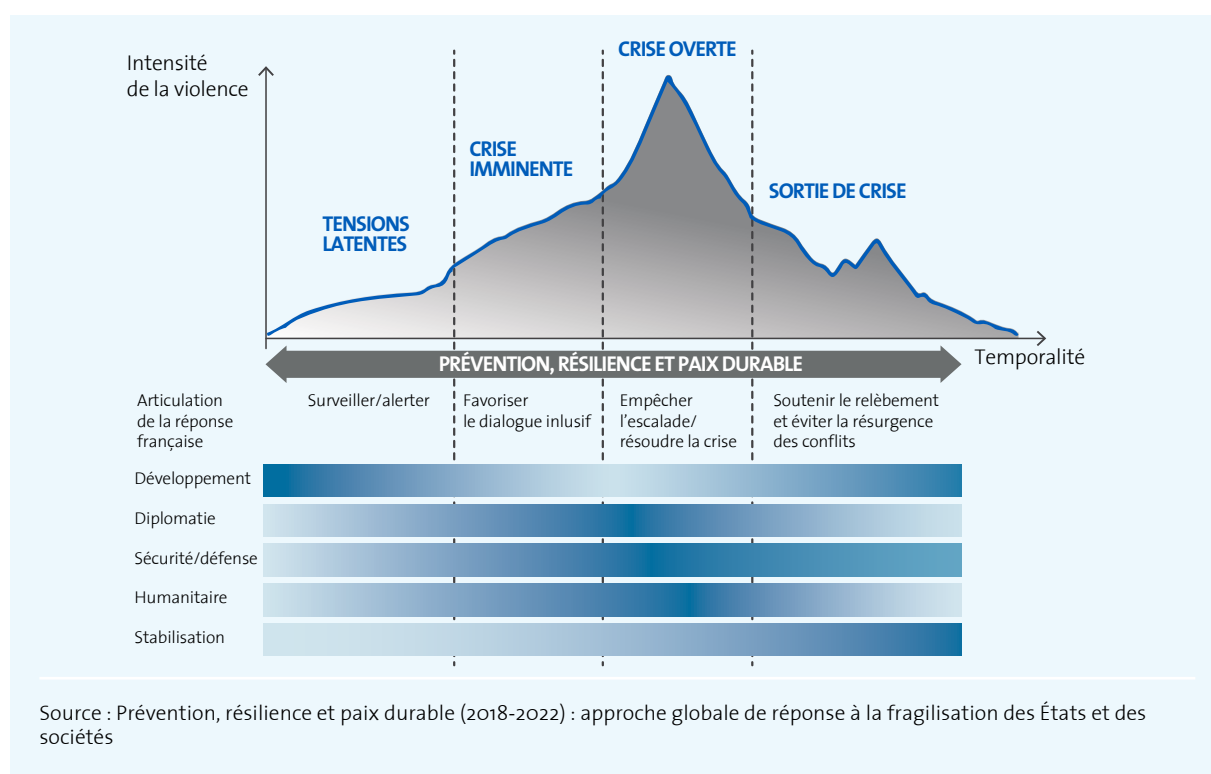




Image des salles de classe à Macina avant et après la réhabilitation
Crédit ONG CARD, 2019 (gauche) et 2018 (Droite)

V.2. Efficacité

Questions d'évaluation couvertes :

- Quels résultats le projet a-t-il permis de réaliser ? Quelles sont les valeurs actuelles des indicateurs de produit du projet ?
- L'accord de partenariat et la coopération avec les autres organisations du système des Nations Unies pour réaliser conjointement les objectifs du projet a-t-il facilité l'atteinte des résultats ? A-t-il occasionné des obstacles ?
Le système de planification, de suivi et de rapportage a-t-il fonctionné et contribué à la prise de décision appliquée ?
- Des résultats satisfaisants ont-ils été atteints par rapport aux objectifs fixés ? Quelles sont les causes de la réalisation et de la non-réalisation des résultats escomptés ?
- Dans quelles mesures les ressources et les risques ont-ils été gérés pour atteindre les résultats ?

5.2.1. Constat 6 : Niveau d'atteinte des résultats satisfaisant

L'équipe d'évaluation a mesuré les écarts sur les indicateurs d'impact pour apprécier les effets du projet. Le tableau ci-dessous fait le point sur ces indicateurs.

Dans l'ensemble, les résultats atteints sont acceptables dans un contexte où la situation sécuritaire est volatile. Il s'avère que la cible avait été sous-estimée par rapport à la perception de l'implication des femmes. 99 % des répondants ont une vision positive de l'implication des femmes dans ce mécanisme, soit un taux de réalisation de 330 %. Dans un contexte où les femmes n'avaient pas d'informations sur l'accord pour la paix et le PAN 1325, les résultats montrent que 64 % des femmes ont contribué à la mise en œuvre de l'accord pour la paix. Pour intervenir dans ce mécanisme, il vaut mieux connaître leur contenu. Ce qui prouve que les femmes ont amélioré leurs connaissances et ont pris part au processus. Les canaux de communication utilisés ont été efficaces car la principale source d'information

des répondants est la radio pour les médias. Mais des efforts de sensibilisation, de formation et de communication sont nécessaires pour améliorer davantage ce volet.

En effet, les résultats en termes d'information, de connaissance et d'implication des acteurs dans la mise en œuvre de l'accord pour la paix n'ont pas été atteints étant donné le faible niveau des indicateurs afférents. Aussi, la baisse des conflits communautaires n'est pas imputable aux seules actions du projet étant donné la présence d'autres intervenants dans les différentes localités.

Les facteurs qui ont contribué à la non-réalisation des résultats escomptés sont de deux ordres. Premièrement le fait que le projet ait commencé en retard et deuxièmement l'évolution de la situation sécuritaire qui a retardé les activités par intermittence. Par exemple, le déplacement difficile des femmes au niveau des communes de Kareri, Toguere Coumbe et Toguere Kotia.

TABLEAU 4

Taux de réalisation des indicateurs par rapport aux cibles du projet

Indicateurs	Cible (%)	Atteint (%)	Taux de réalisation (%)
% des jeunes/femmes/leaders bénéficiaires du projet qui croient aux mécanismes de gestion des conflits communautaires	60	99	165
% de la population qui admet avoir confiance dans les FDS	-	74	
% de la population ayant une connaissance d'au moins 2 réformes prévues par l'accord pour la paix	-	21	
% de la population ayant une perception positive du rôle des femmes dans la mise en œuvre de l'Accord pour la paix	30	99	330
% de personnes informées sur l'accord pour la paix	100	84	84
% de personnes informées à travers les médias	80	72	90
% de femmes ayant contribué à la mise en œuvre de l'accord pour la paix	100	64	64

Source : Données de l'enquête de l'évaluation finale du projet, Octobre 2020

5.2.2. Constat 7 : Mécanisme de coordination entre les agences et leurs partenaires

Le projet de renforcement de la résilience sécuritaire et de la prévention des conflits intercommunautaires pour la cohésion sociale et la paix est un projet conjoint entre les agences des Nations Unies (ONU Femmes, PNUD et OHCHR) et leurs partenaires d'implémentation (CAR.D, ODI Sahel et CNPV). Pour un projet en consortium, la coordination est au cœur pour assurer une meilleure communication et assurer l'atteinte des résultats.

Au début du projet, il a été constaté une faible coordination entre les partenaires d'implémentation des différentes agences des Nations Unies et une faible implication des autorités locales. A la suite des différentes missions de suivi et des réunions mensuelles et trimestrielles, l'accent a été mis sur ce point de synergie entre les différents partenaires. Ces recommandations ont permis entre les différents partenaires d'implémentation de faire des planifications conjointes pour avoir plus d'efficacité sur le terrain. Comme rapporté par les partenaires d'implémentation,

« nous avons agi comme une seule équipe ; la preuve, les volontaires, les membres des laboratoires et des CCLS mis en place par le CNPV et les autres partenaires étaient utilisés par les ONG CAR.D et ODI Sahel pour faire une meilleure planification ou passer les informations au sein des communautés cibles. »

Toujours dans cette même optique d'une meilleure coordination entre les acteurs qui interviennent dans le domaine de la consolidation de la paix, un autre caractère innovateur a été la mise en place d'une plateforme entre les partenaires qui interviennent dans ces différentes zones. Cette coordination principale a été mise en place à Mopti sous la tutelle d'ODI Sahel. Pour une synergie à la base, des coordinations locales ont été mises en place au niveau des cercles de Macina et de Tenenkou.

Mais, dans ce consortium, une visibilité et une communication faibles ont été constatées entre l'OHCHR et les autres partenaires. L'équipe d'évaluation n'a pas

été en mesure de rencontrer le point focal pour s'assurer de la réalisation effective des activités en lien avec le résultat 2 qui était sous leur tutelle. Le rapport final du projet soumis par les agences montre également une insuffisance d'informations clés par rapport aux produits assignés à cet effet. Donc une meilleure visibilité et fluidité dans la communication et le suivi des activités doit être au cœur pour une meilleure efficacité surtout en termes de coordination pour assurer une complémentarité effective et atteindre l'objectif global du projet.

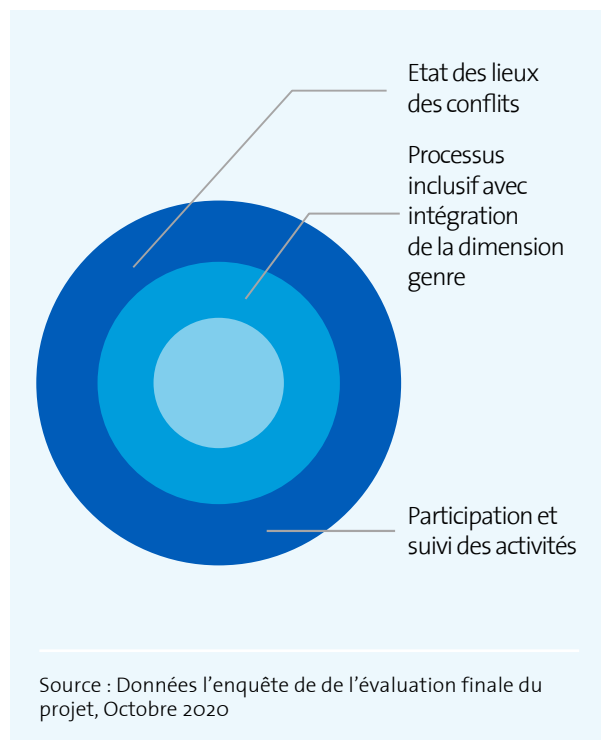
5.2.3. Constat 8 : Une implication des communautés à la base source de la réalisation des résultats escomptés

L'efficacité résulte principalement de l'appropriation du projet par les communautés bénéficiaires. Un diagnostic communautaire avec les fils du terroir à la base, qui s'est fait avant le début de toute activité. Cette action a permis de mieux comprendre le contexte. L'implication communautaire à tous les niveaux depuis la planification, la mise en œuvre et le suivi des actions du projet a facilité cette appropriation.

Selon une conseillère communale et présidente d'une association des femmes et membre de laboratoire de la paix :

« Le projet a été une chance et une opportunité pour nous les femmes et nos jeunes filles car, grâce aux actions de renforcement des capacités et de sensibilisation du projet, nous sommes capables de faire le constat, l'observation de la réalité, de faire une analyse critique, d'évaluer et d'agir « l'action ». Au lieu d'être victimes des conflits, nous sommes devenues les vrais artisans du retour de la paix. Grâce aux activités génératrices de revenus (AGR), les femmes contribuent aujourd'hui aux charges familiales et au développement communautaire. Ce projet est toujours, pour nous les femmes, comme un enfant béni qui a dans ses bonnes mains la stabilité, l'harmonie et la cohésion sociale de notre communauté ».

FIGURE 6
Mécanisme d'appropriation des activités du projet par les communautés à la base



La fragilité du contexte a retardé les activités par intermittence lors de la mise en œuvre du projet d'où les différentes requêtes d'extension. Les attaques perpétrées par endroits et la présence de djihadistes ont ralenti certaines activités notamment la réalisation des initiatives et la mise en place des mécanismes dans certaines localités. Le déplacement difficile des agents et des membres des mécanismes lors de la période hivernale a également contribué au ralentissement des activités en conjugaison avec le climat électoral de 2018. L'objectif du projet était la réalisation de quatre initiatives par commune, ce qui fait un total de 52 initiatives.

Le projet a atteint l'objectif par rapport à la cible. Mais compte tenu de l'aspect sécuritaire dégradant avec la présence de groupes djihadistes dans les communes de Toguéré Coumbé et Toguéré Kotia, leurs initiatives ont été réorientées vers d'autres communautés plus accessibles dans le cercle de Tenenkou au regard des effets positifs recueillis des initiatives.

5.2.4. Constat 9 : Dialogue inclusif au sein des communautés pour une meilleure cohésion sociale

Des sessions de concertation entre les FDS et les communautés ont permis d'instaurer une certaine confiance entre elles, car 74 % des répondants ont déclaré avoir assez ou complètement confiance dans les FDS.

La présence des Forces de Défense et de Sécurité est très importante pour assurer la sécurisation des personnes et de leurs biens. Mais des efforts soutenus de l'Etat sont nécessaires pour un retour effectif de l'armée dans les différents cercles d'intervention pour que l'état de droit puisse s'installer avec un désarmement progressif des milices et des groupes djihadistes. Cette stabilisation soutient l'accès aux services sociaux de base comme l'éducation, la santé et la justice.

Par exemple, il y a 99 % des répondants qui déclarent que les initiatives ont contribué à l'amélioration de la paix et de la cohésion au sein de leur communauté. « La résolution du problème d'eau du village et le fait que les femmes se retrouvent autour du périmètre maraîcher ont créé une entente au sein de la communauté ».

La conjugaison de ces efforts a conduit vers une sortie de crise pour les communautés cibles. Mais les tensions restent latentes car les communautés sont toujours dans un contexte fragile. Selon les différentes informations recueillies auprès des bénéficiaires, les autorités locales et religieuses, la médiation et les dialogues inclusifs contribuent à la cohésion sociale mais dans leur contexte on ne pourra parler de résilience sécuritaire sans une résilience économique. Et cette requête d'élargir les actions du projet dans les communes non couvertes a été formulée par les autorités locales et les communautés bénéficiaires. Elle a fait même l'objet d'une question lors de l'atelier de lancement du projet :

« pourquoi le projet n'intervient pas dans toutes les communes du Cercle de Macina ? »

(Rapport trimestriel, Avril-Juin 2018 CAR.D).

5.2.5. Constat 10 : Durée non adaptée aux ambitions du projet

Le facteur le plus important en lien avec ces différentes dimensions est la temporalité. Le retard dans la mise en œuvre de certaines activités, les aspects de changement de comportements pour faire table rase prennent énormément de temps. Donc il faut plus de temps pour des projets similaires pour consolider les acquis.

Des mesures de mitigation ont été prises par les partenaires pour assurer une meilleure mise en œuvre des activités. Par exemple, pour la zone de Tenenkou avec les Engins Explosifs Improvisés (EEI) mis sur les routes, il a été enregistré des pertes en vie humaine sur l'axe Mopti-Tenenkou. L'équipe d'ODI Sahel était obligée de se rendre à Tenenkou par le biais de la région de Ségou précisément le cercle de Macina ce qui engendrait plus de temps et plus de ressources financières que prévues pour les activités de suivi.

Dans le cadre de l'implication des femmes dans le processus, pour les activités de renforcement des capacités au niveau des chefs-lieux de cercle, il fallait faire venir les femmes au compte-goutte pour ne pas éveiller de soupçons par rapport à leur déplacement en groupe ce qui aurait induit l'empêchement de leur déplacement par les groupes armés. Cette approche a permis d'améliorer la participation des femmes aux formations sur le PAN 1325 et les techniques de plaidoyer et de leadership. Mais, en parallèle, vu que les femmes arrivaient bien avant la période de la formation, leur prise en charge pour les jours supplémentaires n'étant pas prévue, les partenaires d'implémentation devaient déployer beaucoup d'efforts pour leur faire comprendre ces aspects.

5.2.6. Constat 11 : Système de suivi-évaluation

Un mécanisme de suivi-évaluation pour répondre aux besoins d'information est très important dans la vie d'un projet. L'approche utilisée dans le cadre du projet était la gestion axée sur les résultats. Des actions ont été faites pour avoir un canevas de rapport uniforme pour recueillir les besoins d'informations des différentes parties prenantes.

Un Plan de suivi a été élaboré et partagé dans le cadre de suivi du projet. Un plan de S&E doit tenir compte des informations supplémentaires au-delà des informations représentées dans le plan de suivi actuel (définition des indicateurs, cible, source des données, méthode de collecte, fréquence et responsable). Il devrait être élaboré de manière à tenir compte des besoins d'information des différentes parties prenantes et faire ressortir la manière dont le genre devrait être pris en compte dans le mécanisme de S&E. Il devrait contenir la ToC, la gestion des risques probables, l'analyse des besoins d'information, les procédures pour le contrôle de la qualité des données, le processus de gestion des données, etc. Cette approche aurait permis de répondre davantage aux besoins d'informations. Cet outil est crucial pour un meilleur fonctionnement du système de S&E.

Bien que le système de S&E était orienté vers la GAR, elle n'a pas exploité les différents principes de manière effective. L'approche GAR en lien avec le manuel du Groupe de Développement des Nations Unies repose sur 3 principes qui sont la responsabilisation, l'appropriation et l'inclusivité. Dans la mise en œuvre, un plan d'action pour l'apprentissage n'a pas été inclus dans le mécanisme pour prendre en compte de manière systématique les différentes leçons apprises et bonnes pratiques dans un contexte similaire. Les partenaires d'implémentation ont été orientés sur la GAR mais avec une faible implication dans la mise en place du système de S&E et des outils de collecte, ce qui ne leur a pas permis de mieux s'approprier les outils. ONU Femmes qui avait le lead, avait une meilleure compréhension du système avec le PNUD. Mais il apparaît clairement que l'implication de l'OHCHR n'a pas été effective dans le processus car il n'y a pas de traçabilité d'évidence de leur action que le système ait pu recueillir à part les informations contenues dans les rapports.

Les communautés à la base ont été des acteurs clés dans la remontée des informations sur l'évolution de la situation conflictuelle. Leur rôle aurait pu s'élargir davantage en les impliquant dans le processus de collecte de données les concernant. Les activités de restitution publique avec les données recueillies à la base par les communautés comme des indicateurs de réussite auraient pu justifier la réussite ou non du projet selon leur perception.





V.3. Efficience

Questions d'évaluation couvertes :

- Dans quelle mesure les mécanismes d'intervention (instruments de financement, cadre réglementaire administratif, personnel, calendrier et procédures) ont-ils favorisé ou entravé la réalisation des résultats du projet ?
- Les mécanismes de coordination mis en place pour la mise en œuvre du projet ont-ils permis de promouvoir l'utilisation efficace des ressources financières et humaines ?
- Quelles peuvent être les propositions de stratégies plus efficaces pour une utilisation optimale des ressources ?

5.3.1. Constat 12 : Synergie d'action pour une utilisation optimale des ressources

Le projet IRF 218 intervient dans le cadre d'un consortium de trois (03) agences des Nations Unies avec leurs partenaires d'implémentation. Pour optimiser l'utilisation des ressources mises à disposition par le Fonds de Consolidation pour la Paix, une très bonne coordination et communication sont nécessaires pour optimiser le rapport coût-efficacité.

Cette coordination qui s'impose se trouve être en lien avec les objectifs des agences qui est le « One UN », c'est-à-dire que les agences agissent de manière unie comme une seule agence au niveau du terrain de manière complémentaire pour l'atteinte des objectifs communs. Cette tendance a été constatée à travers ce projet avec une forte collaboration entre les partenaires d'implémentation d'ONU Femmes et du PNUD. La planification conjointe des activités a permis d'avoir plus d'effets avec moins de ressources en évitant

TABLEAU 5
Zones d'intervention en commun entre les différents projets PBF avec le projet IRF 218

Projets	Zones d'intervention en commun avec IRF-218
IRF 217 « Peers for Peace Building, Social Cohesion in Mali and Ségou Regions »	Cercle de Macina (Commune de Monimpèbougou) Cercle de Tenenkou (Commune de Tenenkou)
IRF-219 : Les jeunes acteurs pour la Paix et la Réconciliation Nationale (UNICEF – IOM – UNESCO)	Cercle de Tenenkou (Communes de Tenenkou et Kareri) Cercle de Macina (Communes de Macina et Kolongo)
IRF (MAL/D-1) : Emplois et jeunes pour la paix – Approche pilote intégrée de stabilisation et de consolidation de la paix par la promotion de l'emploi et de la participation des jeunes dans la région de Mopti (PNUD, ONU Femmes, FAO)	Cercle de Tenenkou (Communes de Diondori et Toguéré Coumbé)

la duplication de certaines activités. Des cellules de coordination au niveau local ont été mises en place aussi. Parmi les informateurs clés, 90 % ont répondu à l'affirmatif comme quoi les ressources allouées pour les activités planifiées étaient suffisantes.

Les différentes rencontres effectuées entre les FDS et les communautés par l'intermédiaire des volontaires ont été une première dans les zones d'intervention. Ces rencontres ont permis d'asseoir une confiance entre ces deux groupes à travers des débats francs et sincères assortis de recommandations pour une diminution des violences. Cette action faite en consortium a permis d'éviter la duplication avec les mêmes partenaires d'implémentation.

Le PBF dans sa deuxième phase de financement a assuré le financement des projets suivants :

- IRF 217 « Peers for Peace Building, Social Cohesion in Mopti and Segou Regions » sur financement du Fonds de Consolidation de la Paix (Peace Building Fund). Le projet s'appuie sur une approche en consortium de trois agences (PAM, FAO et UNHCR) et leurs partenaires (AMASSA, CAEB, Stop Sahel, GRAT, AMSS, AMAPROS) ;
- IRF-219 : Les jeunes acteurs pour la Paix et la Réconciliation Nationale (UNICEF – IOM – UNESCO) ;
- IRF (MAL/D-1) : Emplois et jeunes pour la paix – Approche pilote intégrée de stabilisation et de consolidation de la paix par la promotion de l'emploi et de la participation des jeunes dans la région de Mopti (PNUD, ONU Femmes, FAO) (ODI Sahel, Ya-G-Tu, GAAS Mali, Amprode Sahel, GRAT, CAR.D).

Ils étaient tous mis en œuvre par les agences des Nations Unies dans différentes zones d'intervention avec des partenaires d'implémentation similaires par endroit. Le tableau ci-dessous fait ressortir les zones d'intervention en commun entre ces projets et le projet IRF-218.

Ces différents projets ont en commun le même bailleur, qui est le PBF. Pour avoir plus d'impact et utiliser de manière optimale les ressources, il aurait dû y avoir des actions de synergie plus étroites pour assurer l'atteinte des objectifs du projet et aller au-delà. Le partage d'expériences et de leçons apprises aurait permis d'imiter certaines pratiques pour améliorer la consolidation de la paix et de la cohésion sociale. Même s'il est à noter des actions conjointes dans la

région de Mopti entre le projet PBF 4 (IRF 218) et celui de l'emploi et des jeunes pour la paix à travers le CNPV. La mise en place d'une coordination au niveau régional (Mopti) entre les différents acteurs du domaine pour la consolidation pour la paix est un bon début pour la création des opportunités de synergie d'action. Ces actions doivent être concrétisées au niveau du terrain dans la pratique pour assurer une meilleure répartition des ressources et une bonne couverture géographique. Des ateliers de capitalisation doivent être organisés entre les différentes parties prenantes et médiatisés pour une diffusion à grande échelle.

5.3.2. Constat 13 : Utilisation des ressources

Les partenaires d'implémentation ont pu mettre en œuvre les activités du projet à travers les ressources mises à leur disposition malgré les difficultés liées au contexte sécuritaire qui a eu un léger impact sur le calendrier d'implémentation. D'où la requête des extensions sans coût additionnel qui a permis d'achever les activités prévues par le projet et de contribuer à l'atteinte des résultats. Les partenaires interviewés ont déclaré que les ressources allouées pour les activités dans le document projet ont été suffisantes. Mais avec l'évolution du contexte, les besoins des communautés ont changé avec des requêtes dans le sens du développement et de la consolidation de la paix. Le PBF a deux types de mécanismes de financement :

- Le mécanisme de financement des interventions rapides (IRF) pour des projets d'une durée de 18 mois maximum et un budget maximum de 3 millions USD ;
- Et le mécanisme de financement du relèvement pour la consolidation de la paix (PRF), 36 mois par projet maximum et sans plafond limite spécifique.

Les agences des NU se sont vu attribuer différentes ressources financières pour assurer la réalisation des activités du projet. ONU Femmes et le PNUD ont eu les montants de 1 250 271 \$ et de 1 249 735 \$ respectivement, payés en deux (02) tranches. Leur deuxième tranche a été octroyée avec l'approbation de la « No Cost Extension » (prolongation sans coût à fin décembre 2019) pour la réalisation des activités restantes du le projet. Cependant OHCHR a reçu ses 100% équivalent à 590 640 \$ depuis la première tranche.

La recherche de la No Cost Extension (NCE) a pris du retard et la mise à disposition du fonds dans les comptes a fait qu'un léger retard a été constaté dans

la mise en œuvre. Pour relever ce défi, des dispositions ont été prises avec les partenaires de mise en œuvre tout en procédant à une nouvelle planification des activités, à l'identification des activités restantes et à l'élaboration de toute la documentation. Aussi, des termes de référence (TDR) des activités restantes ont été élaborés avant l'obtention de la NCE, ce qui a facilité la mise en œuvre et a permis des avancées dans l'atteinte des objectifs. Il y a eu la requête pour une deuxième extension qui a couvert la période de janvier à février 2020.

Conformément au bilan financier, les montants alloués ont été totalement dépensés en lien avec chaque produit. 30,59 % du budget soit 945 581,81 \$ a été alloué à l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (GEWE). Les dépenses faites par ONU Femmes ont couvert majoritairement ce volet à travers le produit 1.2 du projet. Cela se confirme par les effets constatés sur les femmes à travers la prise en compte de leurs besoins dans les chartes et les initiatives pour leur autonomisation. 10 % du budget ont été mis à disposition pour les activités de suivi, ce qui dénote de l'importance accordée à ce volet pour mener des suivis ponctuels et prendre des mesures correctives au besoin à la suite des constats.

La flexibilité du PBF d'accorder des extensions pour les types IRF a été un facteur contributif pour l'atteinte des résultats constatés à travers cette évaluation finale. Mais, en parallèle, ces remarques viennent mettre davantage en évidence qu'un projet d'une telle envergure nécessite plus de temps non seulement pour assurer une paix durable en agissant sur le mécanisme de changement de comportement, une meilleure stratégie de pérennisation et de capitalisation avant le retrait du projet.

Certaines des initiatives choisies par les communautés bénéficiaires qui ressortaient dans leurs chartes locales pour la paix avaient un montant plus élevé que celui proposé dans le budget du projet. Le montant alloué pour les initiatives était en moyenne de 5 millions de FCFA. L'explication claire de ces points par les partenaires aux communautés leur a permis d'orienter leur choix prioritaire en fonction du budget disponible.

Mais en ce qui concerne les ressources allouées au résultat 2 du projet, il n'y a pas d'évidences spécifiques sur comment les ressources ont été allouées aux différentes activités. Les preuves en lien avec la gestion axée sur les résultats n'ont pas été vraiment appliquées par l'équipe de l'OHCHR.



DURABILITÉ

Cérémonie de remise des motos et des équipements informatiques aux laboratoires de paix et collectivités, région de Ségou
Crédit CNPV, Décembre 2019

V.4. Durabilité

Questions d'évaluation couvertes :

- Quelle est la probabilité que les avantages du projet soient maintenus sur le long terme après que le projet soit terminé ?
- Dans quelle mesure est-il possible de procéder à un passage à l'échelle des stratégies et résultats du projet ?

La durabilité est une vision pour tout projet afin d'avoir des effets continus des investissements en ressources humaines et financières sans oublier le facteur temps. C'est dans cette optique que le projet IRF 218 a pris le devant avant l'implémentation de toute activité. La prise en compte des cellules endogènes, les consultations des communautés à la base, les mises en œuvre par des partenaires locaux et la population des zones ciblées ont été le socle pour la bonne réussite des activités du projet et une acceptation facile par les communautés cibles.

C'est la multiplicité de ces actions qui a conduit à l'appropriation du projet par les populations. Elles rapportent que ce projet est le leur. Pour assurer une meilleure pérennisation des acquis d'un projet, il est préférable de mettre des mécanismes en place par les communautés à la base. Comme ça, elles se sentent plus redevables et responsables du succès ou de l'échec de ces actions.

TABLEAU 6

Existence et opérationnalité des mécanismes de prévention et de gestion des conflits

	Existence de mécanismes de prévention et de gestion des conflits		Confiance dans ces mécanismes		Zones d'intervention en commun avec IRF-218	
	Mopti	Ségou	Mopti	Ségou	Mopti	Ségou
Oui	91 %	95 %	99 %	99 %	99 %	99 %
Non	9 %	5 %	1 %	1 %	1 %	1 %

Source : Données de l'enquête de l'évaluation finale du projet, Octobre 2020

5.4.1. Constat 14 : Appropriation des mécanismes par les communautés avec une forte implication des jeunes et des femmes

Une des insuffisances de la mise en application de l'Accord pour la paix se situe au niveau du faible niveau de consultation et d'implication des populations locales, notamment les femmes, les jeunes, les autorités locales, coutumières et religieuses. Ainsi, celles-ci ont peu d'informations et sont facilement manipulables par les différentes tendances. Elles demeurent faiblement représentées dans les instances de mise en œuvre de l'Accord et leurs besoins spécifiques sont insuffisamment pris en compte par les décideurs au niveau central.

La consultation inclusive avec les différentes parties prenantes a abouti à la mise en place des mécanismes de prévention et de gestion des conflits. La mise en place des CCLS et des laboratoires de paix a été faite pratiquement par les communautés elles-mêmes avec des critères de sélection précis et basés principalement sur la confiance. Les différentes couches ont été représentées au sein de ces mécanismes pour assurer une meilleure représentativité et faciliter la communication avec la communauté. Pour les laboratoires de paix avec en moyenne 11 membres, il y avait au moins quatre (04) femmes et pour les CCLS sur 15 membres, on dénombre 05 femmes. Cette action assure une meilleure prise en compte des besoins des femmes. Elles peuvent influencer sur les décisions car elles ont leurs voix dans ces mécanismes. Cette intégration s'aligne sur la PNG et le PAN 1325.

Il ressort que 91 % des répondants à Mopti et 95 % de ceux de Ségou témoignent qu'il existe des mécanismes de prévention des conflits dans leurs circonscriptions. Ces tendances sont les mêmes pour les femmes 89 % à Mopti et 93 % à Ségou. En outre, 99 % des enquêtés affirment que ces mécanismes sont toujours opérationnels et qu'ils leur font confiance. Presqu'un an après la fin de la mise en œuvre du projet, cette fonctionnalité continue de ces mécanismes dénote leur pertinence et intérêt. Cette confiance accordée par les communautés est partagée plus ou moins avec les groupes armés ou djihadistes qui vivent dans la zone car ces mécanismes sont des canaux d'interaction avec ces groupes pour faire le plaidoyer. Vu que les personnes choisies sont elles-mêmes de la localité et y résident donc elles ne sont pas perçues comme des yeux externes qui viennent s'immiscer dans leurs problèmes.

Pour renforcer davantage les mécanismes mis en place et les collectivités, le PNUD a doté chaque laboratoire de paix d'une moto, d'un ordinateur et d'une imprimante pour assurer un meilleur suivi des activités, une plus grande autonomie et une intervention rapide. Les 13 mairies des différentes communes d'intervention ont bénéficié de ce même appui. Un montant de 500.000 FCFA par mécanisme a été remis comme fonds de fonctionnement que la communauté elle-même continuera à soutenir. Cette distribution s'est faite en présence des différentes autorités administratives et locales.



Participants de Diafarabé à l'activité de suivi des CCLS dans la mairie de Tenenkou le 14 septembre 2018 à Tenenkou / Crédit ODI Sahel

5.4.2. Constat 15 : Charte locale pour la paix comme un outil de plaidoyer et de paix durable

Pour consolider l'inclusivité du processus avec davantage d'implication des communautés à la base pour qu'elles s'approprient les activités du projet, les actions sont faites de sorte que les communautés se sentent plus responsables. En commun accord avec les autorités locales et administratives, les communautés ont mis en place des chartes de la paix. En tout 13 chartes consensuelles ont été élaborées et validées par les organes communautaires, les religieux, les autorités coutumières, les laboratoires de paix et les autorités administratives et politiques.

Les chartes pour la paix ne se substituent pas aux Plans de Développement Economique Social et Culturel (PDESC) et à l'Accord d'Alger. Mais elles sont complémentaires. Disons que l'Accord d'Alger est au niveau macro et que les chartes sont au niveau micro, dans lesquelles les communautés s'y retrouvent directement, et qui définissent un parcours clair vers une

paix durable dans un environnement favorable aux affaires et à la cohésion sociale. Deux (02) ateliers regroupant 200 participants dont 85 femmes ont été tenus successivement à Macina du 22 au 23 octobre et à Tenenkou du 25 au 26 octobre 2019. Les ateliers dont l'objectif principal était la vulgarisation des chartes locales initiées et conçues par les communautés et les membres des communautés étaient placés sous la présidence des préfets des deux (02) cercles d'intervention (rapport 4^{ème} trimestre 2019, CNPV). Ce mécanisme de redevabilité réitère la confiance, la transparence dans le mécanisme de gestion et de partage d'information et ces points sont essentiels pour une bonne gouvernance.

Ces chartes constituent un bon outil de plaidoyer. Elles retracent la vision et les besoins spécifiques des communautés concernées. En quelque sorte c'est leur voix. C'est un bon support qui met en évidence les preuves des actions faites en termes de paix et de consolidation dans leurs circonscriptions. Elles peuvent être soumises auprès des partenaires techniques et financiers pour des appuis éventuels pour être plus résilients à l'insécurité.

5.4.3. Constat 16 : Renforcement des capacités et de la communication pour le changement de comportement

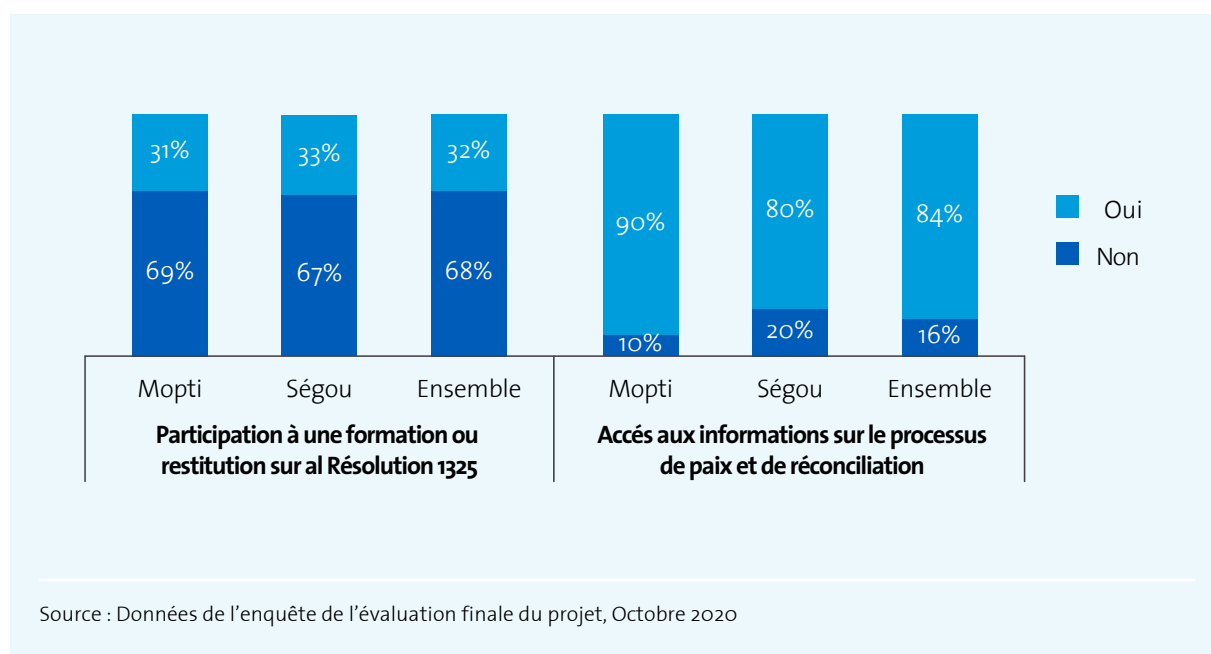
Le savoir est universel. La connaissance est un acquis durable. Qui dispose d'informations devient moins vulnérable. Les différentes sessions de formations, qui ont été faites au niveau des différentes localités ont permis d'accroître considérablement le niveau de connaissance des femmes sur le PAN 1325, le plaidoyer et l'accord pour la paix. Elles ont permis un éveil de conscience des femmes quant à l'importance de leur place dans le processus de la consolidation de la paix et de la cohésion sociale. A travers les sessions de causeries débats et les sessions de sensibilisation lors des sessions de tontine, les rencontres entre les jeunes ont permis une diffusion à large échelle de ces informations.

Par exemple, en guise de Pré test, à l'entame de chaque session, une question était adressée aux participantes : **Qui connaît ou a entendu parler de la Résolution 1325 du Conseil de Sécurité des Nations Unies ?**

Sur les 90 participantes venant des 6 Communes du cercle Tenenkou, seulement 6 participantes avaient entendu parler de la Résolution 1325, ce qui fait un taux de 6,7 %. Ces participantes venaient de la commune urbaine de Tenenkou. (Rapport de formation 1325, juin 2018)

FIGURE 7

Accès aux informations sur la résolution 1325 et le processus de paix et réconciliation



Les données de l'évaluation font ressortir que 32 % des répondants déclarent avoir suivi une formation ou participé à une session de restitution contre 68 % qui ont répondu ne pas y avoir participé. Parmi les 32 % qui ont répondu par l'affirmative, 63 % sont des femmes. Ceci s'explique par le ciblage pour cette activité. L'accent a été porté sur les femmes principalement pour améliorer leur connaissance par rapport à la thématique concernée.

Pour des zones difficiles d'accès compte tenu des aspects sécuritaires et des aspects physiques surtout en période de crue (saison hivernale) où les déplacements sont limités, il est difficile de faire passer l'information ou d'assurer le renforcement des capacités. Le projet à travers ses partenaires d'implémentation a utilisé d'autres canaux de communication pour atteindre le maximum de personnes pour les informations relatives au PAN 1325, le processus de paix et de réconciliation et des réformes prévues par l'accord pour la paix.

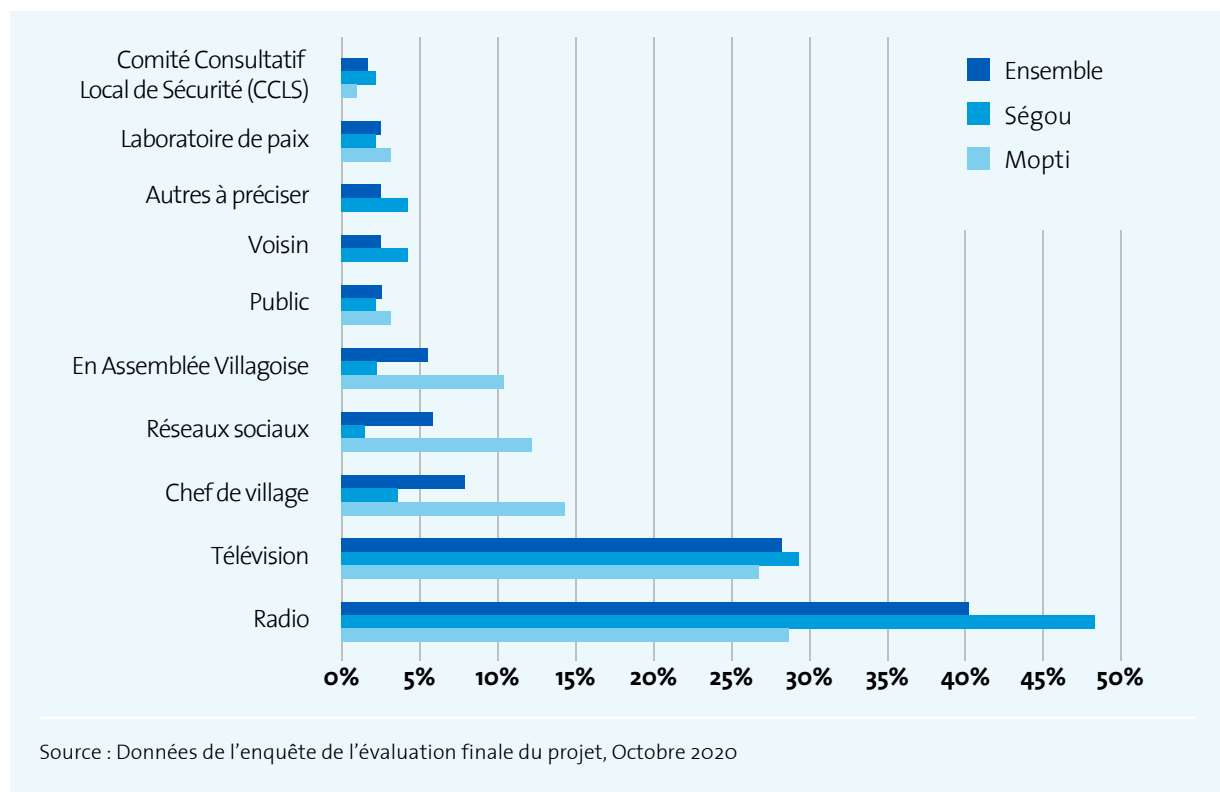
C'est dans cette optique que des émissions radiophoniques ont été animées sur les thématiques : la sécurité humaine, la paix et la cohésion sociale, les messages de

sensibilisation sur la paix et la réconciliation nationale en langues locales (peulh, sonhaï, bambara, etc.) ont permis d'informer les populations des 13 communes d'intervention et au-delà sur les conséquences des conflits, de l'impérieuse nécessité de se pardonner pour vivre ensemble, et de prendre en compte la dimension genre et le droit des femmes. A cet effet, des contrats de partenariat ont été établis avec les radios de proximité notamment les radios rurales communautaires de Macina, Tomo FM de Kolongo et Nièta de Saloba dans le cercle de Macina et la radio « Beldohoré » dans le cercle de Tenenkou.

Cette activité est soutenue par l'élaboration et la diffusion des messages d'Information Education et Communication (IEC) et de sketches. Il s'en est suivi la réalisation d'un sketch télévisé sur la cohésion sociale et la paix.

Le choix des canaux de communication fut pertinent car on constate que la source principale d'information dans les différentes localités couvertes par l'évaluation est la radio à hauteur de 41 %. Cette tendance est suivie par la télévision pour 32 % dans l'ensemble mais

FIGURE 8
Principale source d'information de votre localité dans le cadre du processus de dialogue, paix et la réconciliation



on constate au niveau de la région de Mopti que la télévision (27 %) et la radio (29 %) ont pratiquement les mêmes tendances.

Cette approche de la Communication pour le Changement de Comportement (CCC) permet l'accès facile à l'information et une meilleure prise de conscience par rapport aux phénomènes environnementaux. On constate que 84 % des répondants affirment avoir accès à l'information sur le processus de paix et de réconciliation et leur principale source d'information est la radio. A la question de savoir à quelle fréquence ils écoutent ces informations, nous avons 46 % qui disent tous les jours, 38 % parfois, 8 % à raison d'une fois par semaine et 8 % rarement.

A la question de savoir s'ils connaissaient les réformes prévues par l'accord pour la paix, seulement 30 % des répondants ont répondu par l'affirmative. Parmi eux, il n'y a que 21 % qui ont pu énumérer au moins deux (02) réformes prévues par l'accord pour la paix et 15 % une réforme. Cette action de sensibilisation et de communication doit continuer pour une large diffusion de ces informations et une amélioration des connaissances des parties prenantes.

5.4.4. Constat 17 : Le choix des partenaires pour une pérennisation et une diffusion à large échelle des stratégies et des résultats du projet

Le choix des partenaires d'implémentation est crucial pour la réussite des activités dans un contexte fragile. Les partenaires choisis connaissent très bien les différentes zones d'intervention et y mènent des activités.

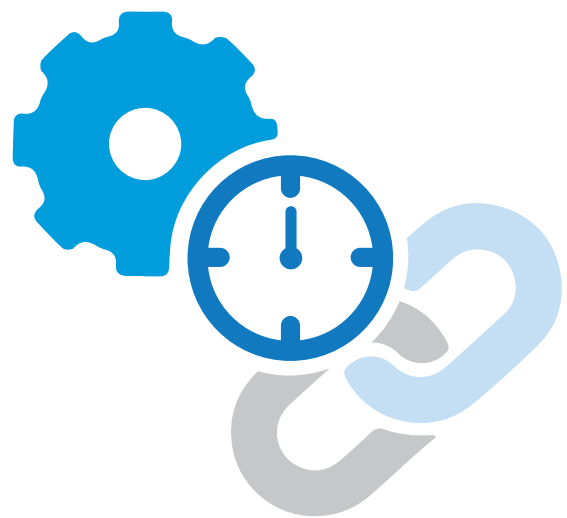
Les ONG locales comme CAR.D et ODI Sahel, qui sont des acteurs clés de la société civile dans ces différentes localités et qui travaillent de concert avec les autorités dans ces localités connaissent mieux le contexte dans ces différentes zones d'intervention du projet.

Le choix du CNPV comme structure partenaire et ancrage institutionnel est un aspect clé pour la durabilité des actions du projet. Non seulement pour avoir été un acteur de mise en œuvre, mais les différentes leçons apprises et les acquis du projet pourront être partagés au sein des organisations gouvernementales mais aussi avec des partenaires techniques et financiers pour une application à grande échelle de la phase pilote de ce projet. Le gouvernement étant

une continuité, le CNPV à travers le ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et de la Construction Citoyenne pourra continuer à faire des plaidoyers pour intégrer les aspects innovateurs de ce projet qui demande plus d'implication des communautés à la base, un volet de relance économique et la présence des FDS. La compilation de ces trois facteurs peut contribuer à une sortie de crise vers le développement dans un environnement de paix durable.

Le coordinateur au niveau du CNPV a rappelé en ces mots lors de l'atelier de capitalisation que :

« Si le projet devait s'arrêter aujourd'hui, je dirais que c'est un peu prématuré. C'est comme si on sevrerait l'enfant avant l'âge. Certes il y a eu un travail formidable qui a été fait mais ce travail mérite d'être consolidé à travers la prolongation ou la réplique dans les zones non couvertes... Est-ce que le mal ne va pas prendre le dessus sur le bien ? ».





IMPACT

Cérémonie de réception des AGR pour les associations KAOURA-BEGAL et DANAYATON de DIOURA (la farine et l'huile) dans la commune rurale de Kareri, Crédit ODI Sahel, Octobre 2019

V.5. Impact

Questions d'évaluation couvertes :

- Quels sont les effets intentionnels et non intentionnels, positifs et négatifs pendant la durée du projet, particulièrement sur les femmes et les jeunes filles.

Le projet durant ses deux (02) années d'intervention a pu réaliser les activités qui ont concouru à l'atteinte des résultats. Compte tenu de la durée du projet et de la période d'évaluation comme préalablement annoncé dans le rapport de conception initiale, l'équipe d'évaluation a été en mesure d'apprécier les effets immédiats des actions du projet.

5.5.1. Constat 18 : le projet PBF 4 (IRF 218) une lueur d'espoir pour les communautés

Le premier effet du projet résulte de son caractère inclusif, qui a contribué à réunir les différents acteurs autour d'une même table dans des localités où

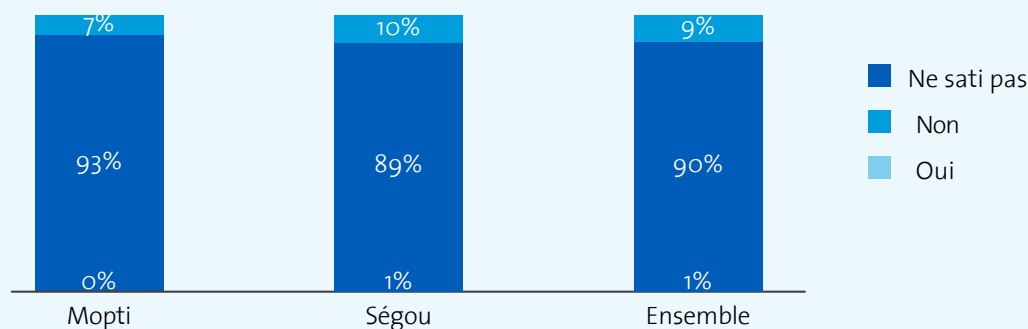
l'Etat, les autorités administratives et locales étaient quasiment absentes, les filets sociaux fragiles, une insécurité grandissante sans oublier les effets néfastes du changement climatique avec des zones vulnérables aux inondations.

Les relations entre les FDS et les communautés étaient dégradées dû à un manque de confiance et de soutien de l'armée pour assurer leur protection. Mais les différentes sessions de cadre de concertation organisées entre les différentes parties par les partenaires d'implémentation ont permis d'améliorer ce volet. Cette action a contribué à une amélioration de la confiance des communautés aux FDS à hauteur de 74 %.

FIGURE 9

Existence de mécanisme/dispositif, d'alerte, de suivi et de gestion des conflits

Existe-t-il un mécanisme/dispositif, d'alerte, de suivi et de gestion des conflits dans votre communauté?



Source : Données de l'enquête de l'évaluation finale du projet, Octobre 2020

Pour soutenir davantage le mécanisme de redevabilité, les laboratoires de paix et les CCLS ont été au centre pour servir d'interface entre les communautés et les autorités administratives et locales pour faire entendre la voix du peuple. La confiance accordée à ces mécanismes où 99 % des répondants ont déclaré avoir confiance dans ces mécanismes facilite leur action.

Ces mécanismes se sont acquittés de leur rôle et de leur responsabilité sur la base du volontariat sachant les risques existants d'être la cible éventuelle des groupes armés ce qui met en avant leur signe de patriotisme. Les femmes ont été mises à l'écart dans les processus décisionnels notamment dans le processus de prévention et de gestion des conflits. A la lumière des données recueillies, il s'avère que depuis la constitution des différents mécanismes, l'aspect genre a été pris en compte en lien avec les politiques nationales, au moins 30 % de femmes étaient présentes dans chaque groupe.

5.5.2. Constat 19 : Facilitation de l'accessibilité aux services sanitaires à travers les mécanismes de prévention et de gestion des conflits

Ces mécanismes ont contribué au retour progressif des autorités administratives et locales (préfets, sous-préfets, maires) dans certaines localités à travers les plaidoyers faits par les femmes et les jeunes membres des mécanismes et des leaders religieux. Ces actions

ont aussi contribué à un retour progressif des agents de santé dans les structures sanitaires qui étaient inaccessibles ou non opérationnelles à cause du contexte sécuritaire. Nous pouvons observer sur la carte suivante l'évolution de début 2019 à début 2020. Par ricochet ces actions ont contribué à l'amélioration de la santé dans ces différentes zones.

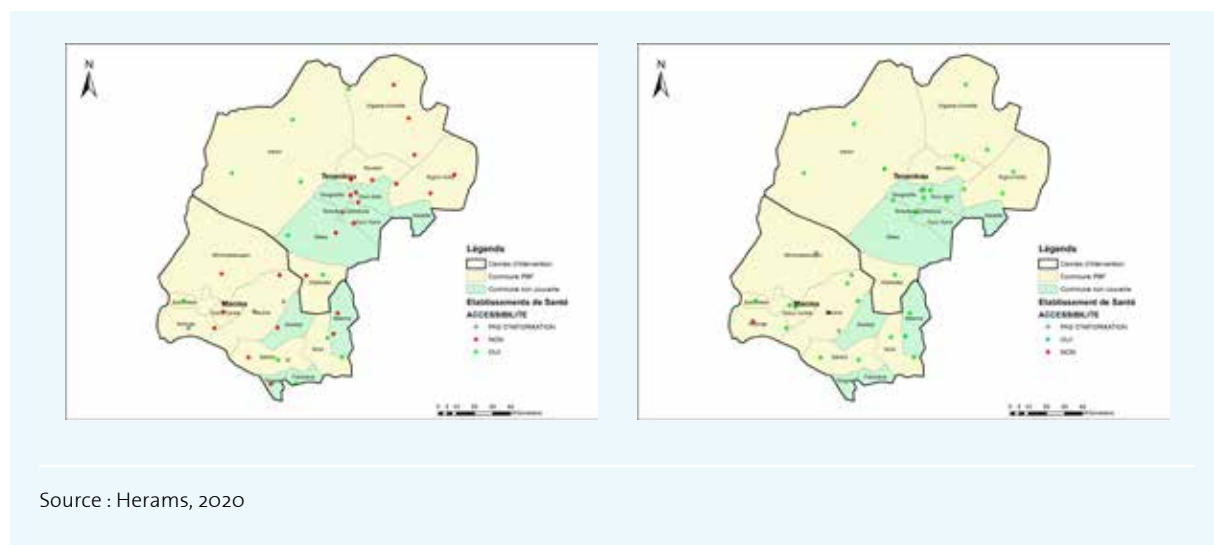
Le retour progressif des autorités administratives par endroit et la présence des FDS ont permis à certains humanitaires de mener leurs actions dans les différents cercles d'intervention.

5.5.3. Constat 20 : Mise en place de laboratoires de paix dans les communes non couvertes par le projet

L'efficacité enregistrée des laboratoires de la paix, des volontaires et des CCLS a suscité l'intérêt des communes environnantes, qui n'ont pas bénéficié des actions du projet mais qui se trouvent dans un contexte similaire et ont fait une requête continue de pouvoir bénéficier des mêmes actions. A la suite de ces doléances des communautés et des maires des différentes communes des deux cercles d'élargir le projet dans les autres communes non couvertes (04 communes à Macina et 05 à Tenenkou), les ressources disponibles ne permettaient malheureusement pas d'entreprendre ces actions. Mais le PNUD a pu mettre à disposition un fonds propre pour au moins mettre en place les laboratoires de paix dans les autres communes non

CARTE 1

Évolution de l'accessibilité des services sanitaires de début 2019 à début 2020



couvertes. Cette action fut très bien appréciée car elle dénote de la réceptivité des partenaires à leurs besoins dans la mesure du possible. Cette action a contribué à améliorer la confiance et la redevabilité entre les différentes parties prenantes.

5.5.4. Constat 21 : Initiatives (micro-projets) moteur de la relance économique et de la cohésion sociale

Les initiatives (micro-projets) eurent des effets considérables sur le mode de vie des communautés bénéficiaires. Elles ont permis d'améliorer la cohésion sociale. Parmi les interviewés, 86 % ont affirmé que le projet avait réalisé des initiatives dans leur communauté dont 98 % à Tenenkou et 78 % à Macina. Les initiatives financées qu'ils ont citées : Réhabilitation des marchés (construction de hangars), Installation de périmètres maraîchers, réhabilitation des salles de classes, réhabilitation des tribunes du stade municipal, distribution de petits ruminants aux femmes, réhabilitation du centre multifonctionnel des femmes, réhabilitation de la maison des jeunes et dotation en chaises et matériels de sonorisation, etc. Les communautés ont affirmé à 99% que ces actions ont considérablement contribué à l'amélioration de la paix et de la cohésion sociale.

Par exemple, un des bénéficiaires rapporte qu'il y avait une mésentente entre les enseignants et les parents d'élèves qui refusaient de payer la scolarité des enfants à cause du mauvais état des infrastructures et du manque de tables bancs. Mais avec la réhabilitation des salles de classes faite avec l'appui du projet, cette situation est revenue à la normale.

Le graphique ci-dessous fait ressortir, les causes/ facteurs pour lesquels il y a l'extrémisme violent au niveau des communautés. Il s'avère qu'ils sont majoritairement d'ordre économique à hauteur de 81 %, suivis par la mauvaise distribution de la justice (30 %) et la gouvernance (29 %) d'où la nécessité d'une relance économique au sein des différentes communautés et l'instauration d'un Etat de droit à travers le retour de l'administration avec des hommes intègres qui gouvernent de manière transparente et équitable.

La vulnérabilité des femmes et des jeunes en période de conflits et post conflits est due à la faiblesse de leur pouvoir économique et au manque d'activités génératrices de revenus. (Rapport trimestriel, Avril-Juin 2018)

La réhabilitation des marchés avec des hangars a permis aux femmes de vendre dans de meilleures conditions à l'abri du soleil et en parallèle à une meilleure délimitation des espaces, choses qui étaient source de conflits souvent entre les femmes. Mais aussi les taxes payées par les femmes pour les places occupées contribuent à alimenter les caisses de la collectivité, et donc de manière directe au développement de la commune. La création d'activités génératrices de revenus pour les femmes a été la plus appréciée. Les femmes majoritairement commerçantes s'étaient retrouvées dans une situation inconfortable avec la fermeture des marchés par endroits, la perte de revenus continue.

Cette situation avait créé une certaine frustration au niveau des femmes, les poussant souvent à emprunter de l'argent ou à s'adonner à des pratiques qui portaient atteinte à leur dignité. Le fait d'être sans activité aussi, les femmes et les jeunes filles ont plus de temps à ne

TABLEAU 7
L'effet des initiatives (micro-projets) dans le processus d'amélioration de la paix et de la cohésion sociale

	Projet a financé micro projet		Micro-projet a amélioré la paix et la cohésion		Projet a diminué les conflits intracommunautaires		Projet a diminué les conflits intercommunautaires	
	Mopti	Ségou	Mopti	Ségou	Mopti	Ségou	Mopti	Ségou
Oui	98 %	78 %	100 %	99 %	100 %	98 %	94 %	95 %
Non	2 %	22 %	0 %	1 %	0 %	2 %	6 %	5 %

Source : Données de l'enquête de l'évaluation finale du projet, Octobre 2020

rien faire et elles passaient plus de temps dans les commérages et les colportages ce qui est souvent source de conflits entre elles. Autour des Pompes à Motricité Humaine (PMH), les périmètres maraîchers et le centre multifonctionnel, les femmes s'y retrouvent autour maintenant pour mener des activités en commun dans un bon environnement de vivre ensemble car elles ont les mêmes objectifs de l'installation d'une paix durable dans un environnement favorable à la cohésion sociale et aux échanges commerciaux. La résolution des conflits selon les communautés est due en partie à l'implication des femmes et des jeunes qui auparavant n'étaient point consultés.



5.5.5. Constat 22 : Une diminution des conflits intra et intercommunautaires et des événements violents

A la consultation des données secondaires, quand on apprécie l'évolution des événements violents dans les zones de Macina et Tenenkou, nous remarquons une augmentation du nombre d'événements avant le démarrage du projet (2017) avec un pic l'année de démarrage du projet (2018) dans les deux (02) cercles d'intervention. Ce pic s'explique principalement par le climat électoral pour la présidentielle de 2018 avec non seulement des tensions politiques et des attaques perpétrées pour empêcher l'organisation des élections. Après nous constatons une baisse de fin 2018 vers 2019. Donc on peut formuler l'hypothèse que les actions du projet ont contribué à la baisse des conflits inter et intracommunautaires et des événements violents dans les deux (02) cercles. Ces résultats ne sont pas imputables qu'aux actions du projet car il y a d'autres intervenants dans différentes localités. Les communautés se trouvent dans une situation de sortie de crise mais qui est toujours fragile.

Si on fait une triangulation entre ces deux informations, celle recueillie sur l'évolution des événements dans les zones d'intervention et la perception des communautés de la situation sécuritaire, on constate que plus de 94 % des interviewés déclarent que la situation sécuritaire s'est améliorée dans leur localité. La majorité des répondants sont satisfaits de la situation sécuritaire dans leur communauté

FIGURE 10

Les causes/facteurs de l'extrémisme violent au niveau des communautés

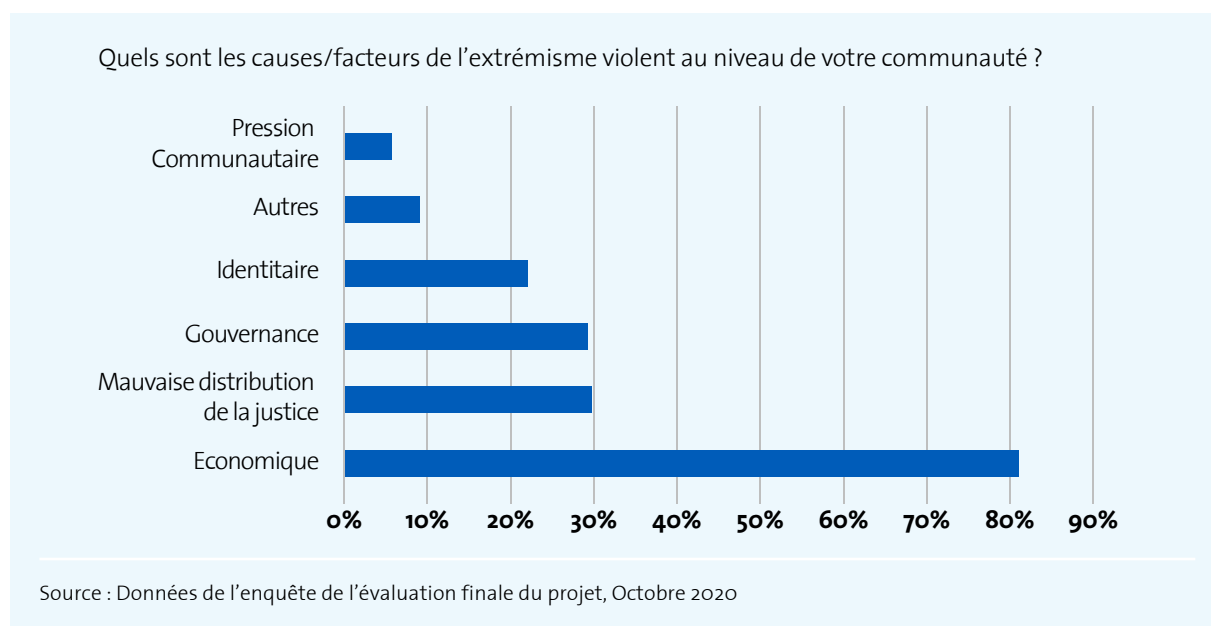


FIGURE 11

Évolution des événements violents dans les cercles d'intervention du projet (2002 – 2020)

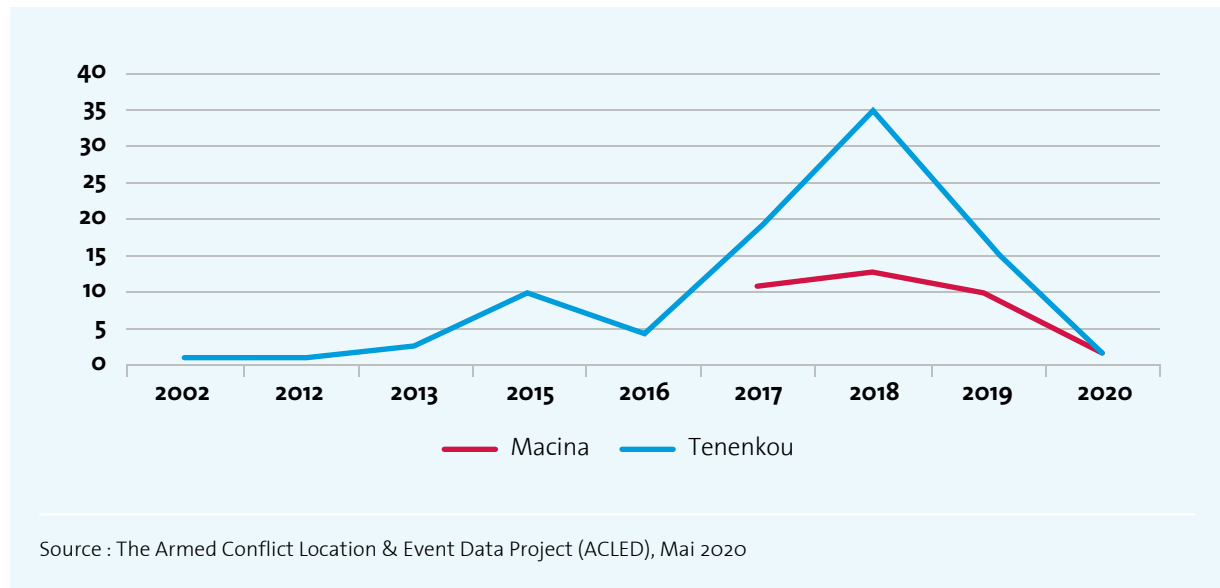


FIGURE 12

Évolution de la situation sécuritaire dans la communauté sur 12 mois

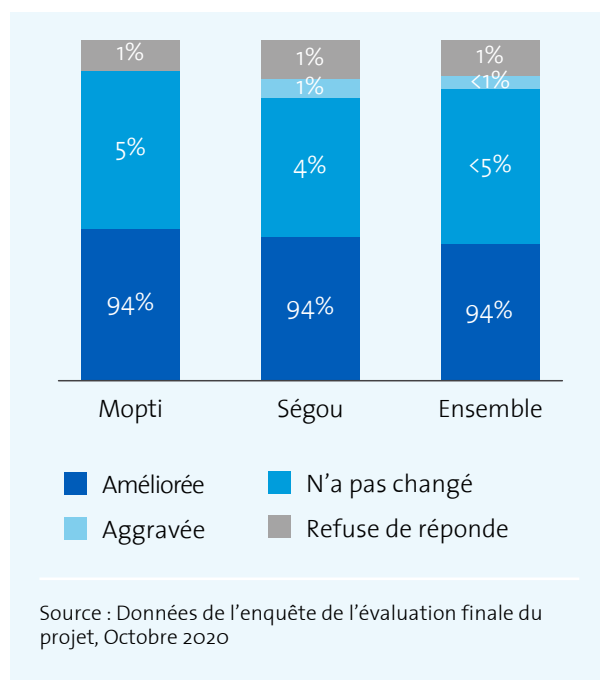
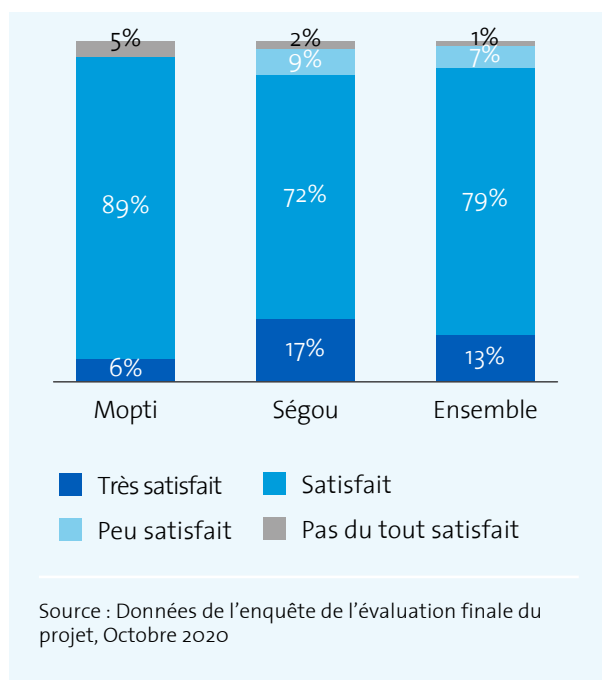
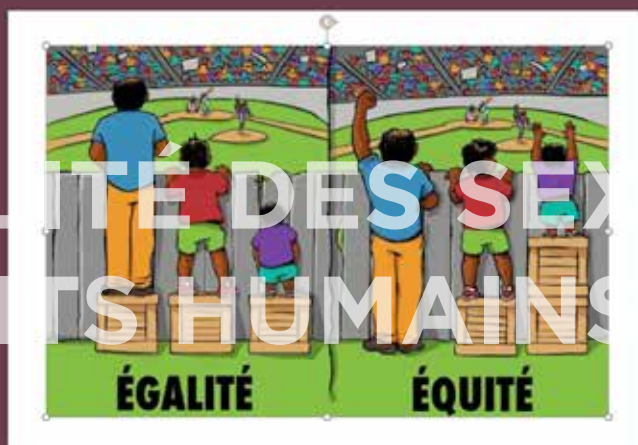


FIGURE 13

Niveau de satisfaction de la sécurité dans la communauté



EGALITÉ DES SEXES ET DROITS HUMAINS



V.6. Égalité des sexes et droits humains

Questions d'évaluation couvertes :

- Quels ont été les principaux progrès à la faveur d'une plus grande participation des femmes dans la mise en œuvre et le suivi de l'Accord pour la paix ?
- Est-ce que les mécanismes issus de l'Accord pour la paix, ont-ils intégré le genre dans leurs programmes, projets et autres initiatives ? Comment ?
- Quels progrès spécifiques peut-on mettre en évidence dans la mise en œuvre de la R1325 ?
- De quelle manière les chartes et les conventions communautaires ont-elles intégré les besoins et les intérêts des femmes lors de leur élaboration ?

5.6.1. Constat 23 : Un progrès vers la mise en œuvre de l'Accord pour la paix et du PAN 1325

Le PAN R1325 est aligné sur les priorités nationales, notamment l'Accord pour la paix et la réconciliation au Mali issu du processus d'Alger. Il a été défini en fonction des leçons tirées des deux (02) PAN précédents et en tenant compte des nouveaux fléaux que sont l'extrémisme violent, la radicalisation et la problématique des personnes déplacées.

Malgré ces avancées, des défis restent à relever notamment : (i) une appropriation du PAN 1325 par tous les ministères sectoriels responsables, (ii) la prise en compte des problématiques émergentes dans l'analyse du contexte telles que l'extrémisme violent et les populations déplacées, (iii) la définition d'indicateurs de changements et alignés sur les indicateurs nationaux et mondiaux, (iv) la décentralisation des engagements du PAN 1325 vers la base.

Le projet a plus agi sur le quatrième point pour impliquer davantage les communautés à la base dans le mécanisme. Pour parvenir à une implication effective des femmes dans le processus de la paix et de la

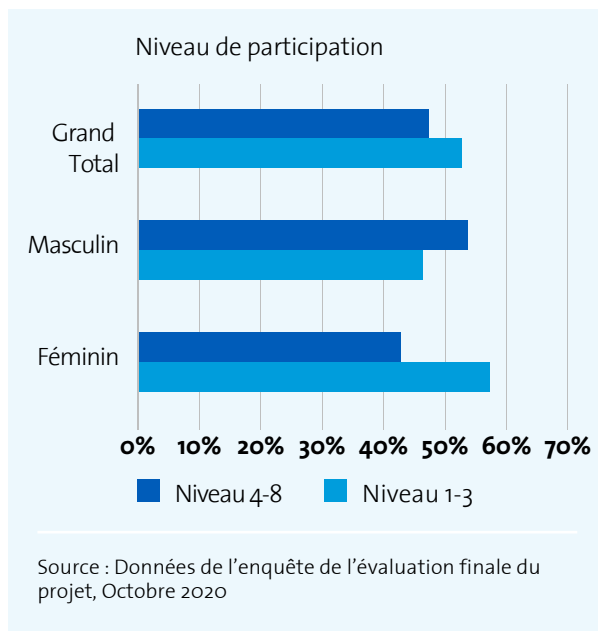
cohésion sociale, il y avait une forte nécessité d'améliorer leurs connaissances sur leur rôle et leur droit dans ce dispositif. C'est dans ce sens que le projet a conduit des sessions de formation et de sensibilisation sur le PAN 1325 et les aspects sur l'accord pour la paix.

Les femmes ont été sous-représentées dans les mécanismes chargés de la mise en œuvre et du suivi de l'accord pour la paix, et nombre d'entre elles expriment leur frustration face à leur perpétuelle exclusion du processus de paix.

Le projet a mené des actions clés pour une meilleure représentativité des femmes et des jeunes dans les instances de prise de décisions. À travers les sessions de causeries débats, les formations sur le PAN 1325, les points sur l'accord pour la paix, ces actions ont contribué à une meilleure prise de conscience des femmes par rapport à leur rôle pour une meilleure consolidation de la paix. Le projet a permis de respecter la représentativité des femmes dans les mécanismes de prévention et de gestion des conflits à hauteur de 30 % conformément aux recommandations du PAN 1325 et de la Politique Nationale Genre. L'équipe d'évaluation a utilisé l'échelle de Hart pour évaluer le niveau de participation réelle des femmes dans le processus décisionnel.

FIGURE 14

Niveau de participation dans le processus de la paix et de la consolidation de la paix



Sur l'ensemble des femmes interviewées, 57 % se retrouvent dans le niveau 1-3. Ce niveau indique la non-participation selon l'échelle de Hart.

Parmi ces mécanismes figurent le Comité de suivi de l'Accord (CSA), la Commission Nationale Désarmement, démobilisation et réinsertion (CNDDR), le Conseil national de Réforme du secteur de la sécurité (CNRSS), la Commission Vérité, justice et réconciliation (CVJR), ainsi que l'instauration d'autorités intérimaires dans le Nord.

Le Comité de suivi de l'Accord pour la Paix ne compte actuellement aucune femme, et une seule femme a été nommée au niveau des autorités intérimaires. La commission DDR compte également une femme, tandis que le Conseil national de la RSS compte quatre femmes membres. En moyenne, la participation des femmes aux mécanismes de mise en œuvre de l'Accord pour la paix est d'environ 3 %. Alors que la plupart des mécanismes ont été établis et sont opérationnels, le travail est loin d'être terminé.

Les nombreuses actions de plaidoyer et de concertation au niveau local ont contribué à un début de changement de perception par rapport à l'implication des femmes dans ces mécanismes et sur le processus du DDR.

Selon les tendances des réponses données par les interviewés, la majorité est favorable au processus DDR. 93 % y sont favorables cependant 7 % sont peu favorables ou pas du tout favorables. Mais à la question de savoir « Etes-vous favorable au retour et à la réinsertion des ex-combattants dans votre communauté (réinsertion socioéconomique) ? » 85 % des répondants y sont favorables en revanche les 15 % restants n'y sont pas favorables. Les raisons évoquées sont, entre autres, le manque de confiance en ces personnes. D'autres disent que si l'argent venait à finir est-ce qu'elles ne seront pas tentées de reprendre les armes, « un tueur reste un tueur ».

La CVJR est un mécanisme qui affiche une représentation féminine légèrement meilleure : cinq commissaires sur 25 sont des femmes (20 %). Il s'agit d'une commission chargée d'enquêter sur les violations des droits de l'homme (individuelles et collectives), en particulier celles qui sont commises envers les femmes et les enfants, ce qui implique d'accorder une attention particulière à la violence sexiste et sexuelle. Une sous-commission sur le genre a été créée pour appuyer cette démarche particulière concernant les questions de genre dans le cadre du mandat de la CVJR.

La Commission a organisé sa première audience publique le 08 Décembre 2019 au Centre International de Conférences de Bamako (CICB). Elle a enregistré l'audition de 13 victimes dont 02 femmes .

5.6.2. Constat 24 : Prise en compte des priorités des femmes

Le caractère inclusif du projet a contribué à la prise en compte des besoins des différentes couches sociales des communautés pas seulement les femmes. Lors des différents échanges et concertations, les parties prenantes se sont exprimées de vive voix pour matérialiser la prise en compte de ces besoins. Les chartes de paix ont été élaborées prenant en compte des besoins spécifiques des différentes couches en traçant un chemin clair vers une paix durable avec une implication forte des femmes et des jeunes dans les différents mécanismes. Ce qui dénote que l'orientation de la majorité des interventions choisies de manière consensuelle allait dans le sens de l'appui vers ces couches vulnérables pour minimiser les effets négatifs sur les femmes et l'enrôlement des jeunes dans les groupes djihadistes ou leur exode.

VI. CONCLUSIONS

Conclusion 1 : Constats 1, 2, 3, 4, 5 (Pertinence)

Le projet de Renforcement de la Résilience Sécuritaire et de la prévention des conflits intercommunautaires pour la cohésion sociale et la paix dans les régions de Mopti (Cercle de Tenenkou) et Ségou (Cercle de Macina) a produit de bons résultats, malgré un contexte d'intervention particulièrement complexe et volatil. Son financement est arrivé à un moment crucial. Le projet s'aligne sur les priorités nationales avec une meilleure prise en compte des besoins des femmes et des jeunes dans un environnement de conflit.



L'implication des femmes dans le processus de la paix s'est soldée par un succès. Elle se confirme par une perception positive des communautés par rapport à leur rôle dans le processus de paix.

La ToC est un outil clé de pilotage d'un projet surtout dans une situation conflictuelle où le contexte évolue. Elle a été sous-utilisée dans la mise en œuvre du projet.

La mise en place de mécanismes endogènes (laboratoires de paix et CCLS) a été pertinente et a mis en évidence une forte appropriation des actions du projet par les communautés cibles.

Conclusion 2 : Constats 6, 7, 8, 9, 10, 11, 14, 15, 16, 17 (Efficacité et Durabilité)

Les différents résultats des informations recueillies lors de cette évaluation ont mis en évidence que pour l'atteinte des résultats dans un contexte similaire, la clé de réussite est l'implication des communautés à la base dans le mécanisme. Leur implication depuis la planification, la mise en œuvre et le suivi des actions du projet a facilité cette appropriation.

La fragilité du contexte a retardé les activités par intermittence. Ce qui a influé sur l'efficacité par moment et qui a justifié les requêtes d'extension. Ce contexte a également un impact sur les ressources allouées comme le constat fait sur les frais de déplacements.

L'équipe d'intervention a été efficace dans le délai imparti dans un environnement hostile grâce aux

différentes extensions accordées et aux stratégies de mitigation.

La faible coordination entre les partenaires au début du projet s'est soldée par une meilleure coordination entre eux après des séries de consultations. Ces actions ont été favorables à l'efficacité des actions du projet. Mais cette coordination n'était pas la même au niveau des actions du résultat 2 avec une faible visibilité et interaction entre l'OHCHR et les autres acteurs.

Les aspects innovateurs comme les laboratoires de paix, les CCLS et les volontaires ont mis en évidence les limites des anciens mécanismes. Ils étaient constitués des différentes couches de la société. La confiance a été la force de ces mécanismes dans un environnement tendu où les populations sont méfiantes. Les cadres de concertation et les sessions de restitution publique doivent être parties intégrantes de leur système de gestion pour consolider une bonne gouvernance.

Les projets conjoints sont complexes avec différents acteurs. Les systèmes de S&E doivent être mis en place avec l'implication de toutes les parties prenantes. La ToC doit être un outil de pilotage clé. Des réflexions concertées doivent être faites sur sa validité avec toutes les parties concernées en fonction de l'évolution du contexte.

Une synergie d'action à travers des cadres de concertation et le partage d'expérience aurait permis d'avoir plus d'impact à travers une utilisation optimale des ressources et de ne pas disperser les efforts.



Les chartes locales pour la paix sont de bonnes initiatives où les communautés se trouvent représenter. Ce sont de bons systèmes durables du fait du processus de transparence et de concertation publique, ce qui dénote de la confiance dans ces chartes et ce sont de bons outils de plaidoyer même après la fin du projet.

Le renforcement des capacités des femmes sur le PAN 1325 a permis d'améliorer leur connaissance dans ce domaine, lequel était pratiquement méconnu d'elles. En conclusion, ce savoir leur a permis de comprendre le PAN 1325 et en parallèle l'importance de leur implication dans le processus. Les sessions d'IEC et de CCC ont été

de bons canaux de communication pour contribuer au changement de comportement. Mais des efforts soutenus sont nécessaires pour sensibiliser et former davantage sur ce domaine.

Un effort a été fait pour le renforcement des capacités et la diffusion d'informations pour une prise de conscience et pour mieux informer les communautés sur la cohésion sociale, la mise en œuvre de l'Accord pour la paix et le PAN 1325. Mais le processus de changement de comportement est de longue haleine. Les efforts soutenus des bailleurs et des agences des Nations Unies sont nécessaires pour consolider les acquis, continuer à diffuser à large échelle et soutenir les communes non couvertes.

L'élargissement des zones d'intervention comme demandé par les communautés et les élus locaux permettra de renforcer la résilience sécuritaire. Les différentes requêtes d'extension, le processus de changement de comportement long et le peu de temps pour la consolidation des acquis sont des évidences qui montrent que plus de temps est nécessaire pour un tel projet.

Le choix des partenaires locaux a été pertinent et adapté aux contextes pour une meilleure durabilité du fait de leur connaissance de la zone. Et aussi le choix du CNPV, qui relève du gouvernement permettra de continuer à utiliser les leçons apprises dans d'autres zones au-delà des zones d'intervention car ils ont une vue plus élargie c'est-à-dire au niveau national.

Conclusion 3 : Constats 12,13 (Efficience)

Pour les projets conjoints, la coordination est primordiale pour l'atteinte des résultats et l'utilisation optimale des ressources. Le niveau de coordination était acceptable la deuxième année du projet entre ONU Femmes et le PNUD et leurs partenaires d'implémentation. Mais on ne peut pas en dire de même pour l'OHCHR. Des efforts devaient être entrepris pour avoir plus de visibilité sur les activités du résultat 2 avec des évidences.



Un mécanisme de redevabilité a commencé à voir le jour. Les cadres de concertations inclusifs ont conduit à un environnement de confiance entre les FDS et les communautés permettant ainsi plus d'interaction entre les laboratoires, les CCLS et les FDS.

La flexibilité de PBF d'avoir octroyé des extensions pour un projet de type IRF a permis de réaliser les différentes activités planifiées. En conclusion pour plus d'efficience, les projets similaires dans un contexte d'insécurité doivent bénéficier de plus de marge de manœuvre.

Une faible synergie d'action constatée entre les partenaires du même bailleur (PBF) et dans les mêmes zones d'intervention n'a pas permis d'avoir des partages d'expériences et de mener des actions conjointes pour plus d'efficience.

Conclusion 4 : Constats 18, 19, 20, 21, 22 (Impact)

Ce financement est arrivé au bon endroit et au bon moment. Les informations nous ont permis d'apprécier une amélioration de la situation des communautés qui tend vers une sortie de crise. Mais la situation reste latente. Il y a une nécessité de consolider les acquis. Aussi pour l'installation d'un environnement de libre échange dans la paix et la cohésion sociale, les présences des FDS et des autorités administratives sont primordiales pour une durabilité des acquis, la fructification des AGR, une relance de l'économie et l'installation d'un état de droit. Cette relance de l'économie freinera l'alimentation des groupes armés par l'enrôlement des jeunes et en parallèle les VSBG seront réduites. La preuve, aucun cas de VSBG n'a été rapporté pendant la période de mise en œuvre.

Les échanges avec les différentes parties prenantes ont mis en évidence que pour que les communautés soient résilientes à l'insécurité, il faut forcément associer un volet de résilience économique. Le financement des micro-projets est une belle initiative dans ce cadre en lien avec les besoins des communautés notamment les femmes pour la conduite d'AGR.



La confiance des communautés dans les mécanismes, qui servent d'interfaces entre les administrateurs et les administrés et également avec les groupes armés, a joué un rôle central dans l'intermédiation entre les différentes parties prenantes et toutes ces actions sont imputables à l'implication et à l'appropriation des communautés à la base.

Le but principal recherché par le projet, qui est de contribuer à la diminution des conflits inter et intra-communautaires, a vu le jour. Les constats ont mis en lumière une baisse du nombre d'incidents de ce genre dans les différentes zones d'intervention lors de la période d'intervention.

Des effets inattendus comme le retour de certains agents de santé dans leurs aires de santé à travers ces médiations ont contribué à améliorer les conditions de santé dans les différentes zones d'intervention.

L'efficacité rapportée des mécanismes de prévention et de gestion des conflits dans les différentes zones couvertes par le projet a suscité l'intérêt par les zones non couvertes. La mise à disposition de ressources par le PNUD à la suite de la requête des élus communaux met en évidence la nécessité et l'importance de ces mécanismes dans le processus de prévention et de gestion des conflits.

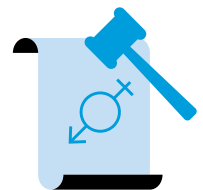
Les causes et les facteurs de l'extrémisme violent sont majoritairement d'ordre économique. Les initiatives (micro-projets) ont été parmi les activités phares appréciées par toutes les communautés. Elles ont non seulement permis aux femmes d'entreprendre des AGR pour diversifier leurs sources de revenus et d'acquérir une certaine autonomie mais aussi d'éviter certaines formes de VBG. Les jeunes aussi ont eu leur compte avec des espaces de loisirs, la réhabilitation d'écoles, etc. Ces actions ont conduit à un environnement apaisé et à une lueur d'espoir vers une sortie de crise.

Conclusion 5 : Constats 23, 24 (Egalité des sexes et droits humains)

Les résultats ont montré que les femmes et les jeunes ont été des acteurs clés dans la consolidation de la paix au sein de leurs communautés. En lien avec le PAN 1325, la PNG et les clauses de l'accord pour la paix, le projet a beaucoup contribué à l'application des recommandations issues de ces plans. Une forte implication des femmes a été enregistrée dans les mécanismes de prévention et de gestion des conflits. Mais dans le processus décisionnel, il reste des efforts à faire pour une participation effective des femmes.

Les chartes locales pour la paix ont été un bon outil avec la prise en compte des besoins de toutes les couches, notamment ceux des femmes. Leur mise en œuvre a porté ses fruits sur les aspects de protection des femmes en lien avec les VBG. Mais compte tenu des ressources limitées du projet avec les besoins grandissants des communautés, certaines de leurs actions n'ont pu être mises en œuvre.

Des progrès ont été faits dans le processus de mise en œuvre de l'accord pour la paix et les faiblesses rapportées par le PAN 1325. Pour le processus DDR, il y a la majorité des répondants qui y sont favorables. D'où la preuve d'un esprit de pardon et de réinsertion au sein de la communauté pour y vivre en Homme libre.



VII. RECOMMANDATIONS

L'équipe d'évaluation a formulé les recommandations suivantes :

Recommandation 1 : Soutenir des processus endogènes gages d'appropriation, de légitimité et de durabilité Priorité 1 (Conclusions 1 et 2)

Pour les projets similaires, il faut toujours impliquer les communautés à la base depuis l'élaboration des actions et des stratégies du projet pour assurer une meilleure durabilité et une appropriation optimale par les communautés cibles. Cette action améliore considérablement le processus de redevabilité.

Une bonne représentativité des différentes couches sociales est l'une des conditions sine qua non pour la bonne réussite des actions du projet et pour que les populations se sentent concernées. Les femmes et les jeunes étant les plus grandes victimes et les acteurs convoités dans une situation de crise conflictuelle, ils doivent être bien représentés et leurs besoins spécifiques pris en compte pour éviter leur enrôlement dans les groupes armés et mitiger les risques de VBG.

Mais des efforts continuels doivent être faits pour impliquer davantage les femmes et les jeunes dans le processus décisionnel. Il faut continuer les IEC et CCC pour améliorer la connaissance sur le PAN 1325, l'Accord pour la paix et assurer une diffusion à grande échelle à travers les radios de proximité. Ces actions soutiennent davantage celles du gouvernement et des mécanismes locaux mis en place.

Recommandation 2 : Maintenir les initiatives (micro-projets) pour une relance de l'économie et l'absorption du taux de chômage Priorité 1 (Conclusion 4)

Les évidences de cette évaluation en lien avec les rapports annuels et trimestriels sont unanimes sur le fait que, dans un tel contexte, il ne peut pas y avoir de résilience sécuritaire sans passer par une résilience économique.

Le taux élevé de chômage dans ces zones avec l'absentéisme des autorités administratives, le manque de revenus des femmes majoritairement commerçantes et le manque d'accès aux services sociaux de base incitaient les jeunes à rejoindre les groupes armés et les femmes à s'adonner à des pratiques qui touchaient à l'intégrité de leur dignité.

Les initiatives financées par le projet ont eu un effet important, elles ont contribué à un début de relance économique diversifiant les sources de revenus. Elles ont permis de diversifier également les sources de loisirs pour les jeunes à travers la réhabilitation du stade municipal et la maison des jeunes. Cet environnement crée des occupations et absorbe une partie du chômage et en parallèle brise la chaîne d'alimentation des groupes extrémistes. Elles ont permis de faciliter l'accès des enfants à l'éducation en rénovant les salles de classe non fonctionnelles et d'autres actions choisies par les communautés à la base.

Recommandation 3 : Meilleure coordination, carte de communication et capitalisation des leçons apprises et partage des connaissances Priorité 1 (Conclusions 2 et 3)

Dans un projet conjoint la coordination est essentielle pour la bonne marche des activités du projet. Une meilleure communication entre les partenaires d'implémentation et les partenaires intervenant dans les différentes zones d'intervention est capitale pour assurer plus d'impact au niveau du terrain et renforcer le rapport coût-efficacité, c'est-à-dire avoir plus d'impact avec moins de ressources. La mise en place de la coordination nationale est un préambule dans ce sens mais il faut que les actions soient plus coordonnées au niveau du terrain pour rendre cette synergie réelle au-delà des discussions au niveau de la coordination régionale et locale.

Une carte de communication doit être élaborée pour une circulation plus fluide de l'information tout en respectant la protection des données personnelles.

Des efforts doivent être faits pour faire de la communication, de la capitalisation et du partage des leçons apprises un outil intégral du processus de gestion. Par exemple, les sessions de restitution faites sur les chartes locales de paix doivent être documentées et filmées pour assurer une diffusion à grande échelle. Ces supports peuvent être un bon outil même pour les communautés pour assurer la restitution au niveau des différentes localités sans perte et manipulation de l'information. Ces produits peuvent instaurer davantage la confiance et même servir de support pour interpellier les responsables par rapport aux points de discussion retenus.

Les vidéos réalisées sur les missions de suivi et des ateliers de capitalisation doivent être partagées à grande échelle à travers les chaînes de TV, les réseaux sociaux tels que YouTube et WhatsApp et la réalisation de brochure pour diffuser les grandes leçons apprises du projet comme celle intitulée « ***la voix vers une paix durable avec les communautés à la base*** ».

Recommandation 4 : Soutien de l'Etat pour un retour des FDS et des autorités administratives Priorité 1 (Conclusion 4)

Le retour des FDS et des autorités administratives pour la sécurisation des citoyens et de leurs biens, le respect des droits de l'homme et un Etat de droit est plus que nécessaire pour la stabilisation dans les différentes zones d'intervention. Les citoyens ont besoin de certains documents administratifs qui leur sont souvent difficilement accessibles, ce qui porte atteinte à leur citoyenneté. La non-présence des instances de justice conduit à des règlements de compte personnels la plupart du temps injustes et source de conflits. La justice est rendue souvent par les groupes armés ou les milices d'autodéfense. Ces pratiques doivent cesser avec un accompagnement du gouvernement et de ses partenaires pour une présence effective des FDS et des autorités administratives fonctionnelles pour une stabilité durable.

Recommandation 5 : Elargir les zones d'intervention et la durée du projet Priorité 2 (Conclusion 2)

Le projet IRF 218 prévu pour une durée de 18 mois en tant que projet pilote était trop limité par rapport aux ambitions du projet et le contexte volatil dans lequel il intervenait. Pour mener à bien les activités du projet en passant par les stratégies de mitigation qui doivent être mises en place par les partenaires dans un environnement d'incertitude, il faut une plus grande durée pour non seulement mener les activités mais aussi consolider les acquis du projet avec des stratégies de pérennisation plus durables et un impact à long terme vers une paix durable. Il faut noter qu'un processus de changement de comportement prend du temps surtout dans un contexte de crise ouverte où il faut une phase d'acceptation, de pardon et de vivre ensemble.

De nombreuses requêtes ont été formulées par les communautés et les autorités locales et administratives pour élargir les zones d'intervention du projet aux autres communes des deux (02) cercles. Si on voit l'évolution des conflits du Nord vers le Centre, cette action s'avère nécessaire pour assurer une prévention. Bien que le ciblage des zones ait été bien fait quand on fait référence aux données géospatiales en lien avec les événements conflictuels, il s'avère aussi que ces communes ont enregistré des cas moindres que les communes sélectionnées. Mais si des actions ne sont pas entreprises pour renforcer leur résilience dans un contexte sécuritaire, les communes couvertes risquent de retomber dans une situation plus fragile.

À l'avenir, pour de tels projets, il serait judicieux d'avoir un mécanisme de financement moins restrictif (temps et budget), tel que le mécanisme de financement du relèvement pour la consolidation de la paix (PRF), qui peut financer des projets de 36 mois sans plafond limite spécifique.

Recommandation 6 : Elaborer un narratif de la théorie de changement et en faire une conception schématique et un système de S&E uniforme Priorité 3 (Conclusion 2)

La théorie de changement est un outil clé de pilotage. Elle explique clairement la vision du projet sur la façon dont le changement sensé va se passer. Par conséquent, elle doit être décrite de manière claire dans un narratif avec l'implication des différentes parties prenantes pour une meilleure compréhension et une orientation optimale des actions vers sa réalisation.

Pour faciliter davantage sa compréhension et assurer son utilisation au niveau des communautés à la base et des autres partenaires, une schématisation de cette ToC est nécessaire dans un contexte similaire. L'évolution du contexte socio-politique, culturel, sécuritaire, environnemental et économique des interventions similaires nécessite une révision de la ToC pour tester les différentes hypothèses et s'assurer de leur pertinence. Il sera nécessaire de faire cet exercice tous les six (06) mois pour adapter les interventions au contexte en impliquant les différentes parties prenantes.

Pour les projets similaires, c'est-à-dire des projets conjoints, il est nécessaire de mettre en place un système de S&E uniforme dont une agence sera le lead. Cette approche permet d'avoir une compréhension commune des indicateurs et de la manière de les mesurer par les différentes parties prenantes. Bien que les partenaires aient différents produits à leur charge, ils concourent à l'atteinte des mêmes résultats. D'où la nécessité d'uniformiser les différents outils de collecte en lien avec les indicateurs et les besoins d'information identifiés par les différents partenaires comme tel a été le cas avec les canevas de rapportage. Mais le système doit être flexible pour être en mesure de s'adapter à l'évolution du contexte et des besoins d'information.

Cette option permettra une meilleure implication des différentes parties prenantes du projet en lien avec les principes de la GAR. Elle contribuera également à la prise en compte des leçons apprises et des bonnes pratiques. Le système doit également inclure l'aspect contrôle de la qualité de données de manière annuelle conduit par les chargés de S&E de l'agence responsable de ce volet. Cette approche permet d'avoir une vue plus large au-delà des missions de suivi ponctuelles. Un autre point important est l'implication des communautés à la base dans la collecte des données les concernant.

Le cadre de résultats et le tableau de suivi des indicateurs de performances doivent être partie intégrante du plan de S&E. Donc un plan de S&E doit être rédigé dès la conception du projet dans le cas contraire les trois (03) premiers mois qui suivent le démarrage du projet.

VIII. LEÇONS APPRISES

Leçon apprise 1 : Une résilience sécuritaire passe par une résilience économique

Nous avons appris que la cause principale est d'ordre économique pour l'enrôlement des jeunes. Les micro-projets constituent une bonne pratique à étendre auprès des couches vulnérables notamment les jeunes et les femmes surtout à travers les AGR.

Cette relance économique permet aux communautés d'assurer un environnement de cohésion sociale avec la majorité ayant des occupations à faire briser la source d'alimentation des groupes armés. En parallèle, l'implication des communautés à la base fait qu'elles se sentent plus responsables et vont mettre des mécanismes pour assurer la durabilité de ces acquis. Mais un appui à travers la présence des FDS et des autorités administratives est nécessaire pour éviter l'installation des milices d'autodéfense.

Leçon apprise 2 : L'implication des communautés à la base et particulièrement les femmes

L'implication des communautés à la base a été la condition sine qua non pour la réussite des activités du projet. Cette action a permis une meilleure appropriation par la population.

Les laboratoires de paix sont aussi une innovation. Leurs actions ont contribué à la gestion des différents conflits. Compte tenu de leur pertinence et de la requête continue des autorités locales, le PNUD à travers son partenaire a mis en place des laboratoires dans d'autres communes autres que celle des zones d'intervention du projet.

Les femmes ont mis en évidence leur efficacité dans la gestion des conflits. Elles ont amélioré leurs connaissances sur les techniques de leadership, plaidoyer et sur le PAN R1325 d'où un niveau prometteur dans le processus décisionnel qui était quasi-inexistant.

Leçon apprise 3 : La coordination pour sauver des vies

La bonne coordination du projet au niveau du résultat 1 a été une bonne pratique dans le processus de gestion du projet dans un contexte d'insécurité. La disponibilité des informations à temps et leur remontée suivant des canaux de communication bien clairs permettent une intervention plus rapide des parties concernées pour prévenir les conflits et ainsi sauver des vies. Mais elle doit être plus accentuée au niveau local pour une remontée et une prise de décision rapides. Cette conjugaison d'efforts permettra d'avoir plus de résultats et de mitiger les risques en termes de pertes en vie humaine.

Leçon apprise 4 : Les autorités locales dans la prise de relève

Les autorités locales dans la mise en œuvre ont enregistré une implication faible au début. Mais après le report de ces cas par les différents partenaires et des cadres de concertation, elles se sont davantage impliquées pour une meilleure appropriation et dans la vision du projet d'en faire une cellule de continuité des activités du projet avec un processus de transparence avec les communautés à travers des dialogues inclusifs et participatifs. Cette implication des autorités locales et administratives pour une prise de relève est une bonne perspective de durabilité.

L'exemple du maire de Diafarabé dénote de cette prise de conscience et de continuer dans ce sens. *Il continue de faire des plaidoyers en étroite collaboration avec les laboratoires de paix et leurs parents pour identifier les jeunes de sa communauté qui sont dans des groupes djihadistes afin d'établir une liste des contacts, il a commencé à appeler certains pour les dissuader en leur proposant des opportunités d'emploi pour qu'ils reviennent dans leur communauté. Il continue à faire en parallèle des plaidoyers auprès des partenaires techniques et financiers pour les appuyer dans ce sens. C'est le cri du cœur de la population locale aussi de voir les fils du terroir retournés pour le développement de leurs localités avec un vivre ensemble dans la paix et la cohésion sociale.*



ANNEXES

Annexe 1 : Note sur les auteurs



Aliou Badara SAMAKE : Agroéconomiste de l'Université Ibn Khaldoun, Expert en Suivi-évaluation, en Système d'Information Géographique et en Gestion de l'Information, il a à son actif une importante expérience dans les projets d'urgence, de relance économique, Women Empowerment, la gestion des ressources naturelles, le changement climatique et la gestion des catastrophes naturelles, le développement agricole et des systèmes d'irrigation, les mécanismes de consolidation de la paix dans un environnement de conflit et d'autres domaines. Il a conduit différents types de recherches et d'évaluations dont les évaluations d'impacts, de besoins, de marchés, revues après actions, d'évaluation en temps réels, de base, mi-parcours et finales. Il a travaillé avec différentes ONG Internationale sur les projets financés par différents types de bailleurs entre autres l'Unicef, ONU Femmes, USAID, USDA et la GIZ.

M. SAMAKE a mis en place des systèmes de suivi-évaluation pour différents types de projets en utilisant l'approche GAR et le SMILER. Il est innovateur. Par sa créativité, il a su intégrer des aspects innovateurs pour rendre plus efficaces les systèmes en utilisant les Technologies de l'Information et de la Communication pour le Développement (ICT4D) pour une gestion efficace des données basées sur des évidences en temps réel. Il a mis en place des systèmes de cartographies interactives pour le suivi des activités du projet en live. L'élaboration de tableau de bord interactif pour suivre les indicateurs de performances du projet et assurer un partage aux différentes parties prenantes pour améliorer le processus de transparence et d'information.



Mamadou Mohamed FOFANA : est juriste de formation de base. Depuis plus de 17 ans il partage sa carrière dans les études, l'évaluation et la mise en œuvre des projets et programmes de développement durable, d'urgences humanitaires et de gestion axée sur les résultats (GAR). Actuellement Directeur Technique des études et de recherche et Consultant Associé pour le compte d'ACEF, il a eu à conduire différents types d'évaluation entre autres l'Audit sur la qualité des soins dans trente-trois (33) CSCOM des districts sanitaires de Mopti et Djenné en partenariat avec la Fondation Agakhan, l'évaluation finale du projet « Cash Assistance to vulnerable Households Affected by Insecurity and food deficit in Timbuktu region » financé par MOFA en partenariat avec CARE MALI International, l'évaluation finale du projet de la sécurité alimentaire et nutritionnelle de

l'ONG GASS-Mali à Bandiagara en partenariat avec la FAO et l'étude portant sur les modalités de la prise en charge et du paiement des actes médicaux, chirurgicaux, pharmaceutiques et d'explorations en partenariat avec la Caisse Nationale de l'Assurance Maladie (CANAM) pour ne citer que ceux-là. Il a créé le programme genre à ACEF afin d'assurer la promotion et la protection des droits des femmes et des filles. Ainsi, il est chef technique du projet de Renforcement de libre Accès des femmes à la justice pénale : Autonomisation des femmes et protection légale des droits des femmes et des filles dans le cercle de Douentza, région de Mopti.

Annexe 2 : Termes de référence

I. Information sur le poste

Titre du poste :	Cabinet pour l'évaluation finale du projet « Renforcement de la Résilience Sécuritaire, la paix et la cohésion sociale dans les régions de Mopti (Cercle de Tenenkou) et Ségou (Cercle de Macina)
Type de Contrat:	Cabinet de Consultant National
Durée du contrat :	61 jours ouvrables
Lieu d'affectation:	Zone du projet (selon l'échantillonnage validé par les Agences bénéficiaires)
Département:	Bureau Mali
Superviseur (Titre/Grade) :	Coordinateur du projet

II. Contexte du projet

Le contexte actuel du Mali est caractérisé par plusieurs facteurs alarmants qui pourraient dégénérer en une aggravation de la crise si des interventions préventives et de mitigation ne sont pas prises à temps. Il s'agit particulièrement :

- Des blocages dans la mise en œuvre de l'Accord pour la paix et la réconciliation (ci-après nommé Accord de paix issu du processus d'Alger), les combats qui persistent entre les 2 mouvements signataires (CMA et Plateforme), l'absence de l'Etat sur une partie importante du territoire et l'impossibilité d'organiser les élections communales dans plus de 50 communes du Nord et du Centre ;
- Les menaces terroristes : la multiplication et l'occupation du terrain par des mouvements djihadistes et terroristes au Nord et au Centre, qui posent des actes terroristes même au Sud ;
- L'exacerbation des conflits intra et intercommunautaires et la création des milices d'auto-défense à caractère ethnique au Nord et au Centre du pays ;
- Les tensions liées à l'approche des élections présidentielles et locales (2017-2018) dans un contexte de troubles sociaux exacerbé par la tentative de révision constitutionnelle et des grèves dans les secteurs sociaux de base (santé, éducation, transport).

Le Mali constitue l'épicentre du terrorisme pour l'ensemble du Sahel. En moins d'un an, plusieurs mouvements ayant adhéré à la coalition « Jama'at Nasr Al Islam Wal Muslimin – JNIM » ont conduit des attaques (au Nord, au Centre et au Sud) occasionnant de nombreuses victimes et des déplacements de populations. Depuis mai 2019, le nombre de déplacés internes au Mali atteignait 120 067 personnes, dont 60 916 dans la région de Mopti et 21 906 dans la région de Ségou. A cela s'ajoutent des actes de banditisme sur les routes, accompagnés de violences physiques et sexuelles contre les filles et les femmes. L'espoir suscité par la signature de l'Accord d'Alger le 15 mai et le 20 juin 2015 à Bamako est en train de s'estomper car la situation sécuritaire ne s'est pas améliorée et des interprétations diverses instaurent un climat de rejet au sein de la population, favorisant ainsi l'expansion de l'insécurité. Cette situation a été constatée par le Conseil de Sécurité qui a souligné être « gravement préoccupé par la situation sécuritaire volatile, notamment par le développement d'activités criminelles et terroristes dans le Centre et le Sud du Mali, comme par l'intensification des trafics de drogue et d'êtres humains » et qui a adopté le 6 septembre 2017 une Résolution créant un régime général des sanctions pour le Mali.

Les communautés de ces régions subissent les conséquences de cette insécurité à travers les actes de banditisme, les assassinats ciblés, les violations de droits humains, les violences sexuelles, les affrontements intra et intercommunautaires, etc. On constate également la multiplication des milices d'auto-défense à caractère ethnique pour la protection des Sonraï, des Peuls, des Dogons, etc. Les communautés se rendant compte qu'elles ne peuvent pas être protégées par les Forces de défense et de sécurité, recourent à la formation des milices ce qui exacerbe les tensions, les provocations, les affrontements violents. Certains conflits intercommunautaires datent de longtemps, mais le contexte de crise a influencé leur amplification. Il y a un réel risque de dégénération en une crise ouverte.

Une des insuffisances de la mise en application de l'Accord se situe au niveau du faible niveau de consultation et d'implication des populations locales, notamment les femmes, les jeunes, les autorités locales, coutumières et religieuses. Ainsi, ceux-ci ont peu d'informations et sont facilement manipulables par les différentes tendances. Ils demeurent faiblement représentés dans les instances de mise en œuvre de l'Accord et leurs besoins spécifiques sont insuffisamment pris en compte par les décideurs au niveau central.

L'analyse des scénarii possibles montre que le scénario positif serait la création d'un contexte paisible à travers l'adhésion des populations à la base (notamment les femmes, les jeunes, les leaders communautaires et religieux) ainsi que les représentants des groupes armés sur le terrain à la cause de la paix et l'accélération de la mise en œuvre de l'Accord, l'organisation des élections pacifiques et l'arrêt des conflits intercommunautaires. Mais le scénario le plus négatif serait le blocage total de la mise en œuvre de l'Accord par une non adhésion des groupes armés, des leaders communautaires/religieux, des jeunes et des femmes qui pourraient entraîner la généralisation de l'insécurité aggravée par un conflit électoral.

Les problèmes décrits plus haut sont actuellement très préoccupants à Mopti et Ségou (Centre du pays), qui constituent un trait d'union avec le Sud, notamment dans les Cercles de Tenenkou (Région de Mopti) et Macina (Région de Ségou) qui ont été choisis comme les zones d'intervention de ce Projet.

La Région de Mopti est un carrefour de passages entre le Nord et le Sud, entre les zones nomades et sédentaires et fait frontière avec le Burkina Faso. Elle est un terreau fertile du terrorisme à cause de la forte présence des écoles coraniques non encadrées par l'Etat. Le Cercle de Tenenkou y est particulièrement vulnérable, il est enclavé et inondé durant une grande partie de l'année. Depuis plusieurs années, il connaît des conflits entre éleveurs et agriculteurs autour de la gestion des ressources naturelles (terres, pâturages, points d'eau), des problèmes liés à la mauvaise administration de la justice, le manque d'accès aux services sociaux de base, etc.

Quant à la région de Ségou, elle est facile d'accès pour les groupes armés qui viennent de la Région de Mopti ou de la Mauritanie, notamment le Front de Libération du Macina qui a adhéré à AQMI. A Macina, les affrontements sont fréquents entre cultivateurs Bambaras et éleveurs Peuls en temps normal, mais l'infiltration des terroristes a exacerbé la situation conflictuelle liée au foncier. Les assassinats ciblés contre les chefs traditionnels et certaines personnes considérées comme des informateurs par les groupes djihadistes, les actes de vengeance entre populations sont fréquents. Ils sont exacerbés par les vols de bétail, le manque d'accès à la justice et l'impunité, les violences sexuelles et basées sur le genre, etc.

Les conflits se sont aggravés avec la crise de 2012, et la cohabitation séculaire a été entachée par la présence des groupes séparatistes (Alliance Nationale pour la Sauvegarde de l'Identité Peule et la Restauration de la Justice qui a rejoint le MNLA) et djihadiste (Katiba Macina à majorité peuhle qui est affiliée à JNIM), des frustrations sont nées avec les Forces armées et de sécurité dont les actions ont été quelque fois assimilées à des amalgames concernant les Peuls, le renforcement des clivages entre les communautés (« les peuls sont assimilés aux djihadistes, les bambaras sont perçus comme des ennemis de la charia, des oreilles et informateurs de l'Etat »).

Cette situation a favorisé le banditisme, l'extrémisme violent, la multiplication de milices ethniques Peules et Bambaras, dogons, la méfiance entre les communautés et les actes de vengeance entre elles qui ont causé de très nombreuses victimes civiles et militaires. L'absence de l'Etat et la paupérisation des jeunes caractérisée par la non fonctionnalité des infrastructures de base, le manque d'opportunités d'emplois et l'absence d'un encadrement approprié des jeunes constituent des facteurs propices au développement de la violence. Les jeunes hommes notamment, constituent la majorité des membres des groupes armés actifs sur le terrain et sont les leaders des combattants.

Les problèmes principaux dans les Cercles cités sont la défaillance des mécanismes de prévention et de gestion communautaires des conflits et l'insécurité, qui ont conduit à la résurgence des conflits intra et intercommunautaires. En conséquence, le manque d'accompagnement des initiatives endogènes, c'est-à-dire impliquant les leaders communautaires (légitimités traditionnelles, religieuses, autorités locales) et les agents de changement que sont les jeunes et les femmes, a conduit à une rupture des systèmes de gestion des conflits.

A Mopti et Ségou, on constate que les femmes ont été peu actives dans l'alimentation des conflits et aussi dans leur résolution. Leurs actions sont encore fortement entravées par les traditions et la culture dominantes (Bambaras, dogons, bozos et Peules) et l'influence de l'Islam, qui limitent leurs interventions dans les espaces publics. Cependant, dans toutes ces zones, les femmes et les jeunes filles ont beaucoup souffert de l'insécurité à travers la destruction des moyens de subsistance, la déstructuration des familles, les viols individuels et collectifs qui continuent, la restriction de leurs droits et libertés fondamentales, la destruction des édifices communautaires (marchés, centres de santé, écoles, ce qui a touché à la scolarisation des filles), etc. Certaines femmes ayant connu des exactions ou perdu les membres de leurs familles, entretiennent le sentiment de vengeance et poussent des jeunes à s'engager dans les groupes violents.

Si cette situation se généralise et si elles-mêmes commencent à poser des actes terroristes comme à Gao et au Nigéria, cela pourrait entraîner un bouleversement social grave à cause de leur rôle de piliers dans leurs communautés. Alors que leur rôle est souvent positif dans la prévention des conflits communautaires et de l'extrémisme violent : la place traditionnelle des femmes fait en sorte qu'elles disposent d'un point de vue privilégié et des informations essentielles. Elles ont de l'influence sur les jeunes souvent utilisés à mauvais escient par différents groupes armés et extrémistes pour entretenir la violence. À l'inverse, elles peuvent aider à canaliser le potentiel de la jeunesse pour construire la paix et la cohésion sociale.

Par contraste, les femmes et les jeunes filles sont marginalisées dans le processus de paix aux niveaux national et communautaire. Or l'expérience au Mali et dans d'autres pays ainsi que les constats montrent qu'elles constituent une grande force pour impulser une paix durable si on leur donne une chance d'être impliquées. Leur participation est également une exigence des Résolutions 1325 et connexes ainsi que la Résolution 2250. Le Mali s'est doté d'un Plan d'Action National de la R1325 à cet effet.

Le contexte actuel du Mali interpelle à agir pour mobiliser les communautés à soutenir le processus global de paix d'une part et pour renforcer la cohésion au niveau communautaire d'autre part. Le choix stratégique de ce Projet est de renforcer le rôle des acteurs notamment les femmes, les jeunes et les leaders communautaires et religieux, comme leviers pour une paix inclusive. Ces acteurs prendront le leadership pour le développement d'initiatives de paix endogènes répondant aux problématiques existantes d'où l'utilisation du concept de résilience sécuritaire qui signifie « la capacité des communautés à se réorganiser, à vivre harmonieusement et à rechercher un niveau de sécurité acceptable » qui est le fil conducteur du projet « « Renforcement de la Résilience Sécuritaire, la paix et la cohésion sociale dans les régions de Mopti (Cercle de Tenenkou) et Ségou (Cercle de Macina) ».

La valeur ajoutée de ce Projet a été la localisation du processus de paix, en ramenant les dialogues au niveau de la population à la base laquelle proposera des solutions endogènes pour favoriser leur appropriation à travers des approches innovatrices et les expériences des autres pays en matière de gestion des conflits telle que la Colombie où ce sont des cadres de réflexion poussée nommés « Laboratoires pour la paix » qui ont permis de faire des propositions pour une paix durable. Cette initiative sera combinée avec l'approche basée sur les dialogues entre les communautés divisées ou ayant des contentieux de longue date et sera organisée avec des séances de réconciliation qui seront conclues par la signature de contrats sociaux nommés chartes locales de paix. Le projet s'appuiera sur 3 catégories sociales disposant d'un grand potentiel pour impulser les changements souhaités : les jeunes, les femmes et les leaders communautaires et religieux.

III. Description du projet

Le projet est mis en œuvre par ONU Femmes (lead du projet), PNUD et OHCHR. Il est financé par le Peace Building Fund (PBF). Le projet a été planifié pour une durée de 18 mois allant de Janvier 2018 à Juin 2019. Il a bénéficié d'une prolongation sans coût additionnel pour permettre la finalisation des activités qui étaient en cours.

En termes de collaboration, les différentes activités ont été exécutées par des organisations non gouvernementales avec l'appui de ONU Femmes, PNUD et OHCHR. Pour la couverture géographique, le projet est mis en œuvre dans les 13 communes ci-après :

Région de Mopti/Cercle de Tenenkou (6 communes) : Tenenkou, Diondiori, Diafarabé, Karéri, Toguéré Coumbé, Toguéré Kotiya.

Région de Ségou/Cercle de Macina (7 communes) : Boky Wèrè, Kokry, Kolongo, Macina, Monipèbougou, Soloba, Sana.

Les activités entreprises dans le cadre du présent projet visent l'atteinte des résultats planifiés ci-dessous. Il convient de rappeler que les produits du résultat 1 ont été répartis entre le PNUD et ONUFEMMES qui ont évolué de façon concertée avec un partage d'informations et une planification conjointe. Le résultat 2 a été réalisé par l'OHCHR.

Résultat 1 : La dynamique de construction et de consolidation de la paix est renforcée par l'amélioration des relations inter et intra-communautaires dans les Cercles de Tenenkou et Macina à travers l'accroissement de l'implication et du rôle de 2600 jeunes, femmes, leaders communautaires et religieux (dont au moins 30% de femmes).

Produit 1.1 : Des dialogues inter et intracommunautaires sont organisés dans les 2 Cercles et des chartes locales signées grâce aux propositions issues des Laboratoires pour la paix.

Produit 1.2 : Des initiatives de prévention et de gestion des conflits sont mises en œuvre conjointement par les coalitions de jeunes, de femmes et de leaders communautaires et religieux.

Produit 1.3 : Un dialogue inclusif et participatif est engagé avec les Forces de défense et de sécurité pour améliorer la confiance avec elles, réduire l'influence des groupes armés et promouvoir un climat de paix.

Produit 1.4 : 2600 membres des mécanismes communautaires sont largement informés sur la mise en œuvre de l'Accord pour la paix et s'impliquent activement.

Produit 1.5 : 819 femmes participent activement dans les dynamiques de paix conformément au Plan d'Action National de la 1325.

Résultat 2 : Les risques de violations graves des droits de l'homme commises dans le cadre des opérations de la FC-G5S ainsi que les autres risques pour les communautés locales sont réduits et les composantes de la force conjointe G5 sahel respectent les droits de l'homme et le DIH dans leurs opérations et travaillent en confiance avec les communautés locales grâce à l'établissement d'un cadre de contrôle.

Produit 2.1 : La force conjointe G5 sahel a établi les mécanismes de base d'un cadre de contrôle de respect des droits de l'homme et le DIH pour ses opérations.

Produit 2.2 : Les directives générales internes à la FC G5S ont été mises en conformité et un curriculum de formation établi.

Produit 2.3 : OHCHR/MINUSMA notamment en application de la HRDDP a établi un system de monitoring et reporting pour permettre d'identifier les risques du soutien des Nations Unies à la FC-G5S et ses opérations afin d'ajuster le cas échéant les méthodes opérationnelles de la FC-G5S.

IV. Fonctions/ Principaux résultats attendus de l'évaluation

La présente évaluation est prévue dès la conception du projet et se fera sous la responsabilité d'ONU Femmes avec l'implication de toutes les Agences impliquées dans sa mise en œuvre. Elle permettra à ONU Femmes, au PNUD, à OHCHR et leurs partenaires de mise en œuvre d'apprécier les résultats obtenus et de tirer les leçons pour des interventions futures. Elle permettra d'éclairer l'équipe de mise en œuvre sur les progrès vers les objectifs planifiés d'une part et d'autre part sur les décisions idoines pour une consolidation des acquis et l'exécution de projets futurs de même nature. Elle sera conduite par un cabinet ou un bureau d'évaluation, qui fournira un rapport final d'évaluation dont le contenu sera partagé avec toutes les parties prenantes.

Le cabinet est le premier responsable de la bonne conduite de l'évaluation. L'évaluateur doit adopter une approche participative et consultative garantissant une collaboration étroite avec les homologues du gouvernement, l'équipe chargée du projet et les principales parties prenantes.

V. But, utilisation et questions clés de l'évaluation

I. But, utilisation et questions clés de l'évaluation

a. But : il s'agit de l'évaluation finale du projet « Renforcement de la Résilience Sécuritaire, la paix et la cohésion sociale dans les régions de Mopti (Cercle de Tenenkou) et Ségou (Cercle de Macina) » à entreprendre en accord avec les entités partenaires de l'ONU (ONU Femmes, PNUD et OHCHR). L'évaluation couvrira la période de Janvier 2018 à décembre 2019.

De manière spécifique, les trois principaux objectifs de l'évaluation sont les suivants :

1. Etablir un bilan du projet en vue d'identifier les points forts et les points faibles de l'intervention ;
2. Faire l'état des lieux sur les résultats atteints et leurs contributions à la réalisation des objectifs de développement du Mali en général et en particulier des zones du projet ;
3. Dégager des mesures éventuelles à prendre pour assurer une pérennisation des actions.

b. Les structures auxquelles l'évaluation est destinée :

- Le Ministère de la Promotion de la Femme à travers ses structures déconcentrées au niveau régional et local ;
- Le Ministère de la Réconciliation Nationale à travers les Commissions régionales de la réconciliation (Ségou, Mopti) ;
- Le Ministère de la Jeunesse et de la reconstruction citoyenne à travers ses directions régionales ;
- Les partenaires directs de mise en œuvre : CARD, ODI Sahel, CNPV ;
- Les bénéficiaires et les acteurs clés dépendamment des activités réalisées (volontaires communautaires, membres des mécanismes communautaires pour la paix, membres des laboratoires pour la paix, les autorités communales et traditionnelles, les groupements de femmes, les groupements de jeunes) ;
- Les entités des Nations Unies : ONU Femmes, PNUD et OHCHR.

c. Usage

Les leçons apprises et les informations relatives aux résultats du projet et son impact sur les femmes et les jeunes apporteront une contribution aux domaines prioritaires de la future programmation, notamment l'élaboration des nouveaux programmes d'implication, de protection, de participation des femmes et des jeunes à la consolidation de la paix à travers des actions de prévention et de gestion des conflits.

Les conclusions et recommandations de l'évaluation seront utilisées par ONU Femmes, le PNUD et l'OHCHR pour affiner leurs approches en matière de genre et consolidation de la paix au Mali et particulièrement au centre du pays.

Les informations générées par l'évaluation seront utilisées par les différentes parties prenantes pour :

- Contribuer à l'élaboration de stratégies efficaces pour améliorer la participation des femmes dans la mise en œuvre et le suivi de l'Accord de paix ;
- Améliorer la mise en œuvre des normes et standards en matière de paix et sécurité dans le processus de paix au Mali ;

- Contribuer à la prise en compte de la perspective genre dans les mécanismes de paix, cela inclut la représentation des femmes ;
- Améliorer l'accès des femmes et des jeunes au sein des mécanismes communautaires de prévention et de gestion des conflits.

d. Objectifs, critères et questions clés

L'évaluation devrait :

- Présenter une méthodologie afin de documenter les meilleures pratiques, analyser les défis et les faiblesses pour éclairer les actions futures en ce qui concerne la participation des femmes et des jeunes dans la construction de la paix ;
- 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 mécanismes de gestion et de résolution de la paix dans les communautés ;
- Identifier et valider les actions innovantes en faveur de la participation et la représentation des femmes et des jeunes dans la construction de la paix ;
- Formuler des recommandations réalisables en ce qui concerne la mise en œuvre de l'accord pour la paix et la R1325.

VI. Critères et questions de l'évaluation

L'évaluation cherchera à répondre aux questions et sous-questions clés suivantes :

1. Pertinence

La pertinence du projet repose sur la mesure selon laquelle les objectifs envisagés par le projet sont en adéquation avec les problèmes identifiés, les besoins réels et priorités des groupes cibles et bénéficiaires en tenant compte de l'évolution du contexte politique, économique, social, environnemental et institutionnel. A cet effet, les questions suivantes sous-tendent cette analyse :

1. Dans quelle mesure l'appui apporté par le projet était-il (i) adapté aux besoins des populations cibles concernées ? (ii) Quelle était la qualité de la réponse ? (Rapidité et pertinence de la réponse, équilibre entre humanitaire (court terme) et objectifs de développement (moyen et long termes)
2. Est-ce que le choix des activités du projet est lié aux problèmes de genre identifiés dans le contexte programmatique de ce projet ?
3. Est-ce que les cibles identifiées sont les plus pertinentes ?
4. Les besoins et les problèmes identifiés au départ sont-ils restés les mêmes au cours de la mise en œuvre du projet ou ont-ils connu une évolution ? En cas d'évolution de ces derniers, quelle a été la capacité de réactivité du projet face aux changements et l'émergence d'autres besoins et priorités ?
5. Les activités et les résultats du projet sont – ils compatibles avec les objectifs nationaux et la réalisation de ces objectifs ?
6. La définition du but et des résultats est-elle clairement articulée ?
7. Est-ce que les communautés ont apprécié positivement les messages de la campagne sur le rôle des femmes et des jeunes dans le processus de paix ?

2. Efficacité

Le critère d'efficacité établit une comparaison entre les objectifs fixés au départ et les résultats atteints. L'intérêt étant de mesurer les écarts et de pouvoir les analyser. A ce titre, les points suivants sont à investiguer :

8. Quels résultats le projet a-t-il permis de réaliser ? Quelles sont les valeurs actuelles des indicateurs de produit du projet ?
9. L'accord de partenariat et la coopération avec les autres organisations du système des Nations Unies pour réaliser conjointement les objectifs du projet a-t-il facilité l'atteinte des résultats ? A-t-il occasionné des obstacles ? Le système de planification, suivi et rapportage a-t-il fonctionné et contribué à la prise de décision appliquées ?

10. Des résultats satisfaisants ont-ils été atteints par rapport aux objectifs fixés ? Quelles sont les causes de la réalisation et de la non réalisation des résultats escomptés ?
11. Dans quelle mesure les changements ou les progrès réalisés peuvent-ils être attribués au projet ?
12. Dans quelles mesures les ressources et les risques ont-ils été gérés pour atteindre les résultats ?
13. Un système de gestion axé sur les résultats (GAR) a-t-il été établi et mis en oeuvre en lien avec le système de (GAR) ?
14. Quelles sont les retombées de l'intervention - prévues et imprévues, positives et négatives - y compris les effets sociaux, économiques, environnementaux ?

3. Efficience

L'efficience concerne la manière dont les ressources / intrants (fonds, expertise, temps, etc.) sont converties de façon économe en résultats. C'est un terme économique qui signifie que le projet utilise les ressources les moins coûteuses possibles afin d'atteindre les résultats souhaités. Cela nécessite généralement de comparer des approches alternatives pour atteindre les mêmes résultats et de voir si le processus le plus efficace a été adopté.

16. Dans quelle mesure les mécanismes d'intervention (instruments de financement, cadre réglementaire administratif, personnel, calendrier et procédures) ont-ils favorisé ou entravé la réalisation des résultats du projet ?
17. Les résultats obtenus sont-ils à la hauteur des montants et autres moyens engagés (fonds, compétences, temps ...) ? Le projet a-t-il réalisé systématiquement les économies d'échelles possibles ?
18. Quels mécanismes ont-ils été utilisés par les partenaires de mise en oeuvre pour la synergie de leurs actions ? Dans quelle mesure ces mécanismes ont-ils produit des impacts croisés ?
19. Le projet a-t-il utilisé les ressources (financière, humaine, technique) de la manière la plus économe possible pour atteindre ses objectifs ?
20. Le projet a-t-il été mis en oeuvre de la manière la plus optimale par rapport aux alternatives ?
21. Les mécanismes de coordination mis en place pour la mise en oeuvre du projet ont-ils permis de promouvoir l'utilisation efficace des ressources financières et humaines ?
22. Quelles peuvent être les propositions de stratégies plus efficaces pour une utilisation optimale des ressources ?

4. La durabilité

Les initiatives de développement (projets/programmes) visent à transférer aux communautés des acquis, des capacités et des attitudes. Les bénéficiaires sont donc appelés à poursuivre la pérennisation des acquis à travers des actions individuelles. Pour cela, il s'agira de répertorier tout ce qui a été fait dans le sens de la continuité du projet à la fin du financement.

23. Dans quelle mesure est-il possible de procéder à un passage à l'échelle des stratégies et résultats du projet ?
24. Quelle est la probabilité que les avantages du projet soient maintenus sur le long terme après que le projet soit terminé.

5. Impact

Effets à long terme positifs et négatifs, primaires et secondaires produits par le projet directement ou indirectement. (L'évaluation ne sera pas en mesure d'évaluer pleinement l'impact du projet compte tenu de sa durée). Mais elle répondra aux questions suivantes, qui permettront d'identifier les effets immédiats du projet, qui détermineront l'impact sur le long terme

28. Quels sont les effets intentionnels et non intentionnels, positifs et négatifs pendant la durée du projet, particulièrement sur les femmes et les jeunes filles.

6. Egalité des Sexes et Droit de l'Homme

Ce critère est un principe général, mettant l'accent sur la coordination, la cohérence et la responsabilité en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes. Il permet l'examen de la conception, la mise en oeuvre de l'intervention, et l'évaluation des résultats de l'intégration de la perspective des droits de l'homme et l'égalité des sexes.

30. La composition de l'équipe de gestion du programme a-t-elle tenu compte de l'équilibre de genre ?
31. Les rapports de suivi du projet montrent-ils clairement les résultats spécifiques sur les femmes et les hommes ?
32. Quels ont été les principaux progrès à faveur d'une plus grande participation des femmes dans la mise en œuvre et le suivi de l'Accord de paix ?
33. Est-ce que les mécanismes issus de l'Accord de paix, ont-ils intégré le genre dans leurs programmes, projets et autres initiatives ? Comment ?
34. Quels progrès spécifiques peut-on mettre en évidence dans la mise en œuvre de la R1325 ?
35. Quelles ont été les principales initiatives menées par les femmes qui ont été formées dans le cadre du projet sur l'agenda femmes, paix et sécurité ?
37. Quelles ont été les principales réalisations des comités locaux de sécurité ?
38. Quel a été le rôle des femmes affectées par le conflit dans les initiatives communautaires de paix
39. De quelle manière le projet a-t-il contribué à une prise en compte des priorités des femmes et des jeunes dans les mécanismes communautaires ?
40. De quelle manière les femmes et les jeunes ont participé dans le processus de règlement des conflits ?
41. De quelle manière les chartes et conventions communautaires ont intégré les besoins et intérêts des femmes lors de leur élaboration ?

Les questions proposées sont indicatives. L'évaluateur sélectionné pourra affiner ces interrogations en étroite consultation avec les principales parties prenantes pour que des réponses appropriées soient apportées à des questions-clés en matière d'évaluation. Sur la base de ces consultations, l'équipe d'évaluation élaborera une matrice d'évaluation qui comprendra les questions-clés, les critères d'évaluation, les indicateurs, les sources d'information à utiliser ainsi que les moyens de contre-référence.

Compte tenu des conclusions de l'évaluation dans les domaines susmentionnés, l'évaluation devrait fournir des recommandations spécifiques sur les domaines prioritaires à prendre en compte dans les actions futures concernant la participation des femmes et des jeunes dans la prévention et la gestion des conflits.

7. Principales leçons apprises

42. Quelles sont les principales leçons apprises du projet – qu'est-ce qui a marché, qu'est-ce qui n'a pas marché et pourquoi ?
43. Quels sont les principaux facteurs qui ont influencé l'atteinte ou la non-atteinte des résultats escomptés ? Quels sont les éléments de succès ou d'échec ?

f. Etendue et limite de l'évaluation

La taille du projet à évaluer :

Tableau : Champ d'application de l'évaluation

Champ d'application	- Femmes paix et sécurité ; - Violences basées sur le genre ; - Implication des femmes et des jeunes dans la gestion et résolution des conflits.
Moment (ou en est le projet)	Après la fin du projet : janvier 2018 – décembre 2019
Calendrier considéré	27 décembre 2019 - 20 mars 2020.

Champ thématique	1. Participation des femmes et des jeunes dans les mécanismes de prévention et de gestion des conflits ; 2. Mise en œuvre de la Résolution 1325 ; 3. Intégration du genre dans les différents mécanismes communautaires ; 4. Violences liées aux conflits intra et intercommunautaires.
Champ programmatique	Femmes, jeunes et résilience sécuritaire ; Violences basées sur le genre.
Limites (connues)	La situation sécuritaire dans les zones d'intervention pourrait limiter l'accès à la population ciblée par l'équipe d'évaluation.
Supervision de l'évaluation	Spécialiste de suivi et évaluation (ONU Femmes) Coordinateur Leap Coordinateur du projet Chargé de projet Experts des autres Agences impliquées

Tous les volets du projet mis en œuvre sont concernés par la présente évaluation. Il s'agit notamment des volets (résultats visés) portant sur :

- La participation des femmes dans la gestion et la résolution des conflits intra et intercommunautaires au sein des mécanismes communautaires des communes et des villages ;
- Le rôle des femmes et des jeunes dans la cohésion sociale et la réconciliation dans les communautés ;
- La prise en compte des priorités des femmes et des jeunes dans les initiatives communautaires de paix ;
- L'atténuation des violences basées sur le genre à l'endroit des femmes et des jeunes filles.

Couverture géographique :

Les zones couvertes par le projet sont les 13 communes précédemment citées.

g. Méthodologie

La méthodologie utilisée dans le cadre de la présente évaluation sera mixte (quantitative et qualitative) avec un processus participatif et les questionnaires, procédé de collecte de données, seront annexés au rapport final. Elle adoptera les méthodes d'une évaluation axée sur le genre.

De manière explicite, l'évaluation sera menée en conformité avec les lignes directrices d'évaluation et les normes du Groupe des Nations Unies pour l'Évaluation (GNUE), en particulier celles qui prescrivent l'intégration de la perspective des droits de l'homme et de l'égalité des sexes dans l'approche et le processus de l'évaluation.

Le Cabinet utilisera des méthodes d'évaluation appropriées pour répondre aux questions d'évaluation proposées : Revue de littérature, interview (recensement de la liste des points focaux), visite terrain. Le processus d'évaluation sera pleinement participatif de la phase de planification jusqu'à l'étape du rapport final.

La méthodologie sera présentée pour approbation au Gestionnaire des tâches de l'évaluation et au Groupe de référence avant le début de la phase de terrain. L'évaluation sera menée conformément aux directives d'évaluation de l'ONU Femmes, aux Normes de l'UNEG (United Nation Evaluation Group) et au Code de conduite des évaluations des Nations Unies.

Plus particulièrement, le Bureau d'évaluation indépendant (IEO) d'ONU Femmes a un plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies sur l'égalité du genre et l'autonomisation des femmes, ou l'entité déclarante de l'UN-SWAP (United Nations System-Wide Action Plan on Gender Equality and the Empowerment of Women) et l'équipe de consultants prendra en considération que toute l'évaluation dans ONU Femmes est évaluée chaque année par rapport à l'UN-SWAP (Indicateur de performance d'évaluation et son tableau de bord connexe).

Conformément à ce qui précède, l'équipe d'évaluation sera soumise à la notation de qualité SWAP de l'ONU et doit démontrer l'intégration de genre dans le processus d'évaluation et le rapport. C'est l'un des éléments par lesquels cette évaluation sera examinée par une équipe externe, en utilisant les critères UN-SWAP. L'indicateur de performance d'évaluation [Guide technique et tableau de bord du PEV SWAP EPAP] permet d'apprécier dans quelle mesure le rapport d'évaluation satisfait aux critères suivants :

1. Le Genre est intégré dans la portée de l'analyse de l'évaluation et les indicateurs d'évaluation sont conçus de manière à garantir la collecte des données liées à GEWE (Gender Equality and Women Empowerment).
2. Le Genre est intégré dans les critères d'évaluation et des questions d'évaluation incluent spécifiquement la manière dont le Genre a été intégré dans la conception, la planification, la mise en œuvre de l'intervention et les résultats obtenus ;
3. Une méthodologie, des méthodes et des outils répondant au genre, et les techniques d'analyse de données sont sélectionnés.
4. Les conclusions et les recommandations de l'évaluation reflètent une analyse comparative entre les sexes.

Gestion des participations et des évaluations des parties prenantes : L'évaluation des projets finaux est conçue pour être sensible au genre et doit donc se concentrer sur la transformation du pouvoir et de la participation des femmes, des groupes de femmes et des réseaux de femmes dans le processus d'évaluation ainsi que sur la participation des hommes et des femmes à l'égalité des sexes.

L'évaluation sera un processus consultatif, inclusif et participatif avec une forte composante d'apprentissage et d'autonomisation et assurera la participation des femmes et des jeunes, des leaders communautaires de diverses communes du Cercle. Une attention particulière sera accordée à la représentativité de tous les groupes vulnérables et, en particulier, à projeter des groupes ciblés de femmes et de jeunes dans la consolidation de la paix.

Rédaction du rapport d'évaluation

L'équipe d'évaluation s'assurera que le rapport d'évaluation est entièrement analytique. Ainsi, au-delà de la description des données collectées, le Cabinet fera ressortir :

- Des points d'analyses fondés sur des dimensions culturelles, sociétales, organisationnelles, structurelles et techniques qui pourront expliquer les résultats, déclarations ou attitudes ;
- La corrélation entre les volets du projet qui pourrait expliquer certains résultats ;
- D'autres contributions qui ne sont pas liées directement au projet.

Dans un objectif de transparence, il faut signaler que la méthodologie de cette évaluation finale sera conçue de manière à couvrir tous les volets du projet en accord avec les entités des Nations Unies concernées (PNUD et OHCHR). De nature participative, elle impliquera toutes les parties prenantes du projet et portera sur tous les volets du projet.

Avec des outils conçus pour collecter des données qualitatives et quantitatives, l'équipe de l'évaluation sillonnara toutes les zones retenues ayant bénéficié du projet, y compris celles abritant, les unités de prise en charge holistique, les cliniques juridiques, les centres d'hébergement.

h. Livrables et calendrier

1- Rapport de conception initial

L'évaluateur proposera une méthodologie avec une matrice de l'évaluation et des instruments de collecte de données et un plan d'évaluation dans le cadre du rapport de conception initial. Ce dernier précisera la part qui revient à la revue documentaire, à l'observation, aux entrevues et discussions de groupe, sans oublier la participation des parties prenantes concernées. Un plan de travail et un calendrier de mise en œuvre seront également inclus dans le rapport.

2- Présentation des conclusions préliminaires et le pré-rapport

L'évaluateur animera une séance de présentation des résultats préliminaires suivie de la production et la mise à disposition de la première mouture de rapport complet d'évaluation comprenant des recommandations énumérées selon un ordre de priorités, tout en faisant référence à la méthodologie, à la démarche de collecte et d'analyse de données (processus en cours ou description de l'acquisition de celles-ci).

Ce rapport sera soumis pour examen et commentaires au gestionnaire de l'évaluation qui en discutera avec le Groupe de Gestion de l'Évaluation. Le rapport provisoire sera soumis transmis au Groupe de référence sauf s'il estime que ce rapport ne remplit pas les conditions d'intelligibilité minimales.

Dans un deuxième temps, la version améliorée du rapport d'évaluation sera soumise au Comité de Direction de l'Évaluation pour une période de huit jours ouvrables au-delà de laquelle le Cabinet pourra rédiger la version finale du rapport d'évaluation.

3- Rapport final d'évaluation

Le Rapport final d'évaluation sera réputé final lorsqu'il aura pris en compte tous les commentaires reçus du Groupe de Référence et du Comité de Direction et sera rédigé en langue française. Ce rapport achevé sera soumis au Groupe de référence et au Comité de Direction qui prendront les avis des Agences impliquées.

4- Atelier de dissémination du rapport

Un atelier sera organisé avec tous les acteurs du projet en vue de présenter les résultats de l'évaluation.

Les rapports (rapport provisoire et rapport final) seront transmis à l'équipe de supervision de l'évaluation basée à ONU Femmes qui transmettra aux autres points focaux du groupe de référence. Les rapports devraient être accompagnés par les annexes tels que:

- Les termes de référence de l'évaluation ;
- Les outils de collecte des données (guides d'entretien) ;
- Une liste de réunions/consultations auxquelles le cabinet a assisté ;
- Une liste de personnes ou organisations avec lesquelles le cabinet s'est entretenu ;
- Une bibliographie des sources d'information utilisées ;
- Toute autre information que l'équipe de consultants jugera utile pourra aussi être ajoutée.

Calendrier indicatif des activités (61 jours prestés).

Délais	Activités	Livrables
27 décembre 2019	Signature du contrat	Lancement
10 janvier 2020	Proposition du document Méthodologique (rapport initial de conception)	Document disponible
17 janvier 2020	Rencontre du comité sur les documents	Feedback et validation
22 janvier 2020	Finalisation du document méthodologique	Outils de collecte disponibles
21 février 2020	Phase terrain (collecte de données)	Les données brutes disponibles
06 mars 2020	Rédaction et soumission du 1 ^{er} draft	Rapport disponible
13 mars 2020	Rencontre comité de référence et Feedback	Amendement du 1 ^{er} draft
20 mars 2020	Finalisation et soumission du rapport final	Rapport final disponible

i. Sources et informations disponibles

Dans le cadre de sa mission le Cabinet retenu, aura accès aux sources d'information ci-dessous :

- Le document de projet soumis aux bailleurs de fonds pour financement ;
- Les rapports d'étape des partenaires de mise en œuvre ;
- La note stratégique d'ONU Femmes ;
- Les contrats avec les différents partenaires ;
- Le rapport de synthèse des rapports des partenaires de mise en œuvre ;
- Les orientations du coordinateur du projet ;
- Les orientations du coordinateur du Leap ;
- Les orientations du chargé des évaluations au niveau du bureau régional ;
- Les orientations du spécialiste de Suivi Évaluation du bureau pays.

Au besoin, l'équipe de l'évaluation pourra rencontrer les différents partenaires de mise en œuvre.

j. Administration et processus d'évaluation

Le processus d'évaluation sera dirigé par le Comité de Gestion de l'Évaluation qui fournit l'orientation globale et les conseils relatifs à la conduite de l'évaluation. Le Gestionnaire des tâches de l'évaluation sera responsable de la supervision quotidienne de l'évaluation pour la production d'un rapport de bonne qualité et en vue de minimiser les risques éventuels, qui pourraient survenir au cours du processus d'évaluation.

Le Cabinet chargé de la présente évaluation rendra compte directement au gestionnaire des tâches d'évaluation (Spécialiste de Suivi-évaluation de ONU Femmes). Les aspects logistiques de l'évaluation (espace de bureau, soutien administratif et de secrétariat, télécommunications, photocopies de la documentation, voyages, ...) ainsi que la conception et la diffusion des outils de collecte de données seront sous la responsabilité de l'évaluateur.

ONU Femmes prendra en charge directement l'organisation des différents ateliers envisagés au cours du processus d'évaluation (validation, vulgarisation ...).

Structure Organisationnelle	Fonction	Membres
Comité de Direction de l'Évaluation	Approuve l'initiation de l'évaluation, ses Termes de Référence et la dissémination de ses conclusions Émet une réponse administrative à la suite des recommandations du rapport d'évaluation	Représentante Résidente ONU Femmes ; Conseillère aux programmes ; Peace and Security coordinateur
Comité de Gestion de l'Évaluation	Gère la sélection des consultants, les arrangements contractuels ainsi que les paiements Garantit l'indépendance de l'évaluation Assure la diffusion des conclusions et recommandations	Spécialiste Suivi Evaluation (ONU Femmes Mali) ; Spécialiste en Évaluation (Bureau Régional) ; Chargée de Programme VBG Chargée de programme paix et sécurité
Groupe de référence Organe consultatif	Passe en revue le cahier des charges de l'évaluation Émet des avis techniques à des étapes-clés de l'évaluation (rapport de conception initial, première version du rapport d'évaluation) Sera invité à appuyer la diffusion du rapport final de l'évaluation, en particulier les conclusions et recommandations	Personnes ressources (chercheurs, acteurs de la société civile, autre structure de recherche) Chargée de programme VBG Chargé de programme Paix et sécurité Chargé Suivi Evaluation

Le Groupe de Référence consultatif examinera le projet de rapport d'évaluation et fournira des commentaires substantiels pour assurer la qualité et l'intégralité du rapport et participera à la réunion de validation du rapport d'évaluation final.

Dans les six semaines qui suivent l'achèvement de l'évaluation, ONU Femmes a la responsabilité de préparer une réponse de la direction qui aborde les résultats et les recommandations afin d'assurer l'apprentissage futur et d'informer la mise en œuvre des projets pertinents.

k. Budget

Le Cabinet de Consultants, candidat pour la présente consultation, fera une proposition technique et financière.

La somme allouée couvrira les honoraires du Cabinet de Consultants et tout autre frais encouru durant l'exercice de ses fonctions (espace de bureau, soutien administratif et de secrétariat, télécommunications, photocopies de la documentation, voyages, etc.).

POSTE DE DEPENSE	QUANTITE	COUT UNITAIRE	JOUR	TOTAL
Honoraire des consultants				
Per diem collecte de données				
Logistiques collecte des données				
Traitement/saisie				
.....				

1. VALEURS / PRINCIPES

Intégrité : Faire preuve d'intégrité dans la défense et la promotion des valeurs dans les actions et les décisions, en lien avec le Code de Conduite des Nations Unies.

Sensibilité culturelle/Valorisation de la diversité : Faire montre de son appréciation de la nature multiculturelle de l'organisation et de la diversité culturelle du personnel. Avoir une vue internationale, apprécier les différences de valeurs et apprendre de la diversité culturelle.

m. Compétences

Compétences de base :

- Ethique et Valeurs :
- Démonstration/ Sauvegarde de l'éthique et de l'intégrité.
- Communiquer l'information et les idées :
- Faciliter et encourager la communication ouverte au sein de l'équipe (communiquer efficacement).
- Gestion des conflits / Négocier et résoudre les désaccords
- Partage de la connaissance / Apprentissage continue

Compétences fonctionnelles :

Le Cabinet doit avoir des compétences variées, de manière à être autonome et à pouvoir suivre la dynamique amorcée par l'équipe d'ONU Femmes.

Soumission de l'offre :

Les Cabinets de consultants intéressés doivent déposer leur offre au plus tard le 04 Décembre 2019 à ONU Femmes Mali. Les candidats doivent soumettre (1) une lettre d'intérêt, (2) un CV personnel, (3) être disponible durant la période de l'évaluation (27 décembre 2019 au 28 février 2020).

Les candidats présélectionnés seront invités à transmettre deux rapports d'évaluation récents dont ils ont été les auteurs. Par la suite, ils participeront à une courte entrevue dans le cadre du processus de sélection finale.

Critères d'Évaluation Technique

- Compréhension des Termes de Références max. points : 20
- Pertinence de l'approche méthodologique max. points : 30
- Equation du calendrier max. points : 10
- Pertinence des CV proposés max. points : 40

Les propositions seront évaluées (points attribués) en fonction de la qualité de l'offre par rapport aux critères d'évaluation technique définis ci-dessus. Le seuil minimum pour la qualification technique est de 70 points.

Seules les propositions financières des prestataires de services qualifiés à la suite de l'évaluation technique seront prises en considération dans l'évaluation financière et l'attribution de l'offre.

Modalités de paiement

Les paiements seront effectués comme suit :

- 20% du paiement total à la soumission et à l'acceptation d'ONU Femmes du rapport de conception, la méthodologie et du planning initial ;
- 50% du paiement total à la soumission et à l'acceptation d'ONU Femmes du rapport intermédiaire ;
- 30% à la livraison et à l'acceptation d'ONU Femmes du rapport final d'évaluation. Le rapport d'évaluation sera dit « final » lorsque le groupe de gestion de l'évaluation estimera que tous les commentaires émis ont été pris en compte

Qualifications pour le recrutement Qualifications pour le recrutement

Education :	Le Chef de mission du Cabinet qui conduira l'évaluation doit avoir un diplôme de Master en sciences sociales ou toutes autres disciplines connexes.
Expériences :	Le Chef de mission du Cabinet doit avoir la compétence requise pour mener une évaluation de projet. Il doit avoir l'expertise suivante : • être détenteur d'un Master en gestion de projet ou en sciences sociales ou toutes autres disciplines connexes ; • Avoir un minimum de 05 années d'expérience dans les évaluations qualitatives et quantitatives de projets axées sur le genre ; • Avoir mené des évaluations au Mali ; • Avoir une connaissance des Nations Unies, dans ses aspects tant normatifs qu'opérationnels est souhaitable. En ce qui concerne son équipe : elle doit être composée : 1 Assistant au Chef de Mission : • Titulaire d'un diplôme d'au moins Bac+4 en sciences sociales, ou statistique ou autres disciplines connexes ; • Avoir moins 02 d'expérience dans le domaine des évaluations ; • Avoir une bonne connaissance des zones d'intervention du projet ; 6 enquêteurs : • Titulaire d'un diplôme d'au moins Bac+2 en sciences sociales, statistiques ou autres disciplines connexes ; • Expérience de travail en tant qu'enquêteur dans les zones d'intervention ; • Avoir une maîtrise des langues locales dans les zones d'intervention. L'équipe du Cabinet doit être composée d'hommes et de femmes.
Langue :	• Maîtrise parfaite du français écrite et parlée est requise;

XII. CODE D'ETHIQUE ET DE CONDUITE

ONU Femmes a élaboré un formulaire d'entente entre les consultants en évaluation, pour les évaluateurs qui doivent être signés dans le cadre du processus de passation des marchés, qui est basé sur les lignes directrices éthiques GNUE et un code de conduite. Ces documents seront annexés au contrat. Les lignes directrices du GNUE notent l'importance de la conduite éthique pour les raisons suivantes :

1. L'utilisation responsable du pouvoir : Tous ceux qui sont engagés dans les processus d'évaluation sont chargés de veiller à la bonne réalisation de l'évaluation.
2. Assurer la crédibilité : Avec une évaluation équitable, impartiale et complète, les parties prenantes sont plus susceptibles d'avoir foi dans les résultats d'une évaluation et de prendre note des recommandations.
3. L'utilisation responsable des ressources : La conduite conforme à l'éthique durant l'évaluation augmente la crédibilité de l'évaluation et donc la probabilité que l'investissement dans l'évaluation se traduise par une amélioration des résultats.

Les évaluateurs sont tenus de fournir un plan détaillé sur la façon dont les principes suivants seront assurés tout au long de l'évaluation (voir GNUE orientation éthique pour les descriptions): 1) Le respect de la dignité et de la diversité; 2) Le droit à l'autodétermination; 3) Une représentation équitable; 4) Le respect des codes pour les groupes vulnérables (par exemple, l'éthique de la recherche impliquant des jeunes enfants ou des groupes vulnérables); 5) Réparation; 6) La confidentialité; et 7) L'évitement de dommages.

Des garanties spécifiques doivent être mises en place pour protéger la sécurité (physique et psychologique) des répondants et ceux qui collectent les données. Ceux-ci devraient inclure :

1. Un plan est en place pour protéger les droits du défendeur, y compris la vie privée et la confidentialité ;
2. L'intervieweur ou collecteur de données est formé dans la collecte des informations sensibles, et si le sujet de l'évaluation se concentre sur la violence contre les femmes, ils devraient avoir une expérience préalable dans ce domaine ;
3. Les outils de collecte de données sont conçus d'une manière qui soit culturellement appropriée et ne créent pas de problèmes aux répondants ;
4. Les visites de collecte de données sont organisées au temps et lieu appropriés de manière à minimiser les risques pour les répondants ;
5. L'intervieweur ou collecteur de données est en mesure de fournir des informations sur la façon dont les individus en situation de risque peuvent demander un soutien.

La valeur ajoutée de l'évaluation est son évaluation impartiale et systématique du programme ou de l'intervention. Comme pour les autres étapes de l'évaluation, l'implication des parties prenantes ne doit pas interférer avec l'impartialité de l'évaluation.

L'évaluateur (s) prend la décision finale sur les constatations, conclusions et recommandations du rapport d'évaluation et l'évaluateur doit être protégé des pressions pour modifier les informations dans le rapport.

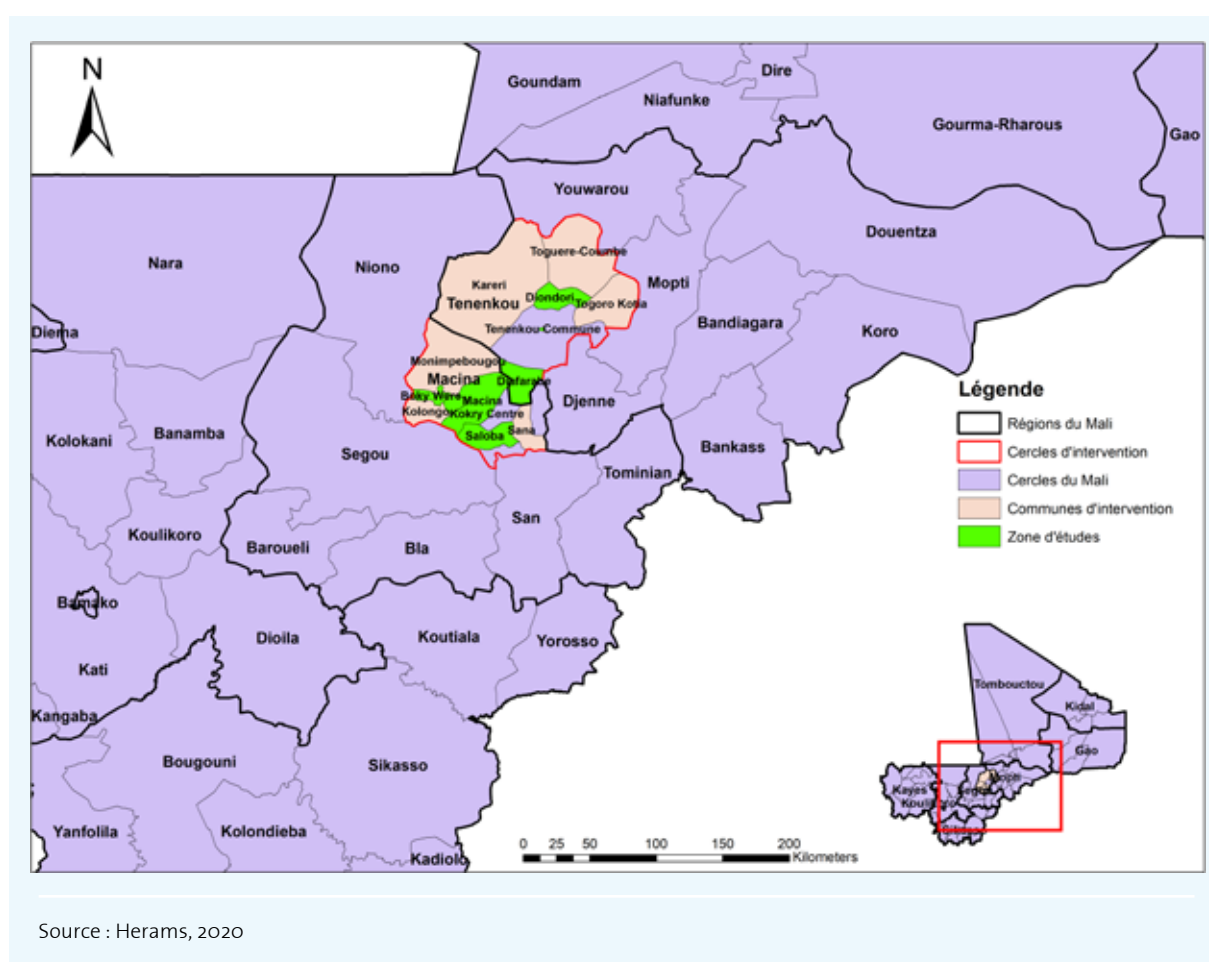
En outre, si l'évaluateur (s) identifie les problèmes d'actes répréhensibles, de fraude ou autre comportement contraire à l'éthique, les procédures de l'ONU Femmes doivent être suivies et la confidentialité maintenue. Le cadre juridique de l'ONU Femmes chargé de résoudre le problème de non-conformité avec les normes de conduite des Nations Unies, et d'accompagner les politiques de protection contre les représailles et interdisant le harcèlement et l'abus de pouvoir, de fournir un cadre cohérent visant à créer et à maintenir un environnement de travail harmonieux, veiller à ce que les membres du personnel ne se livrent pas à tout acte répréhensible et que toutes les allégations d'actes répréhensibles soient signalées sans délai, une enquête et des mesures appropriées prises pour parvenir à la responsabilisation. Le cadre juridique de l'ONU Femmes chargé d'assurer la conformité avec les normes de conduite des Nations Unies définit la faute et les mécanismes au sein de l'ONU Femmes pour signaler et enquêter sur elle. Plus d'informations peuvent être fournies par l'ONU Femmes, si nécessaire.

Signatures- Post Description Certification		
Incumbent (if applicable)		
Name	Signature	Date
Supervisor		
Name / Title	Signature	Date
Chief Division/Section		
Name / Title	Signature	Date

Annexe 3 : Zone d'étude pour l'évaluation

CARTE 2

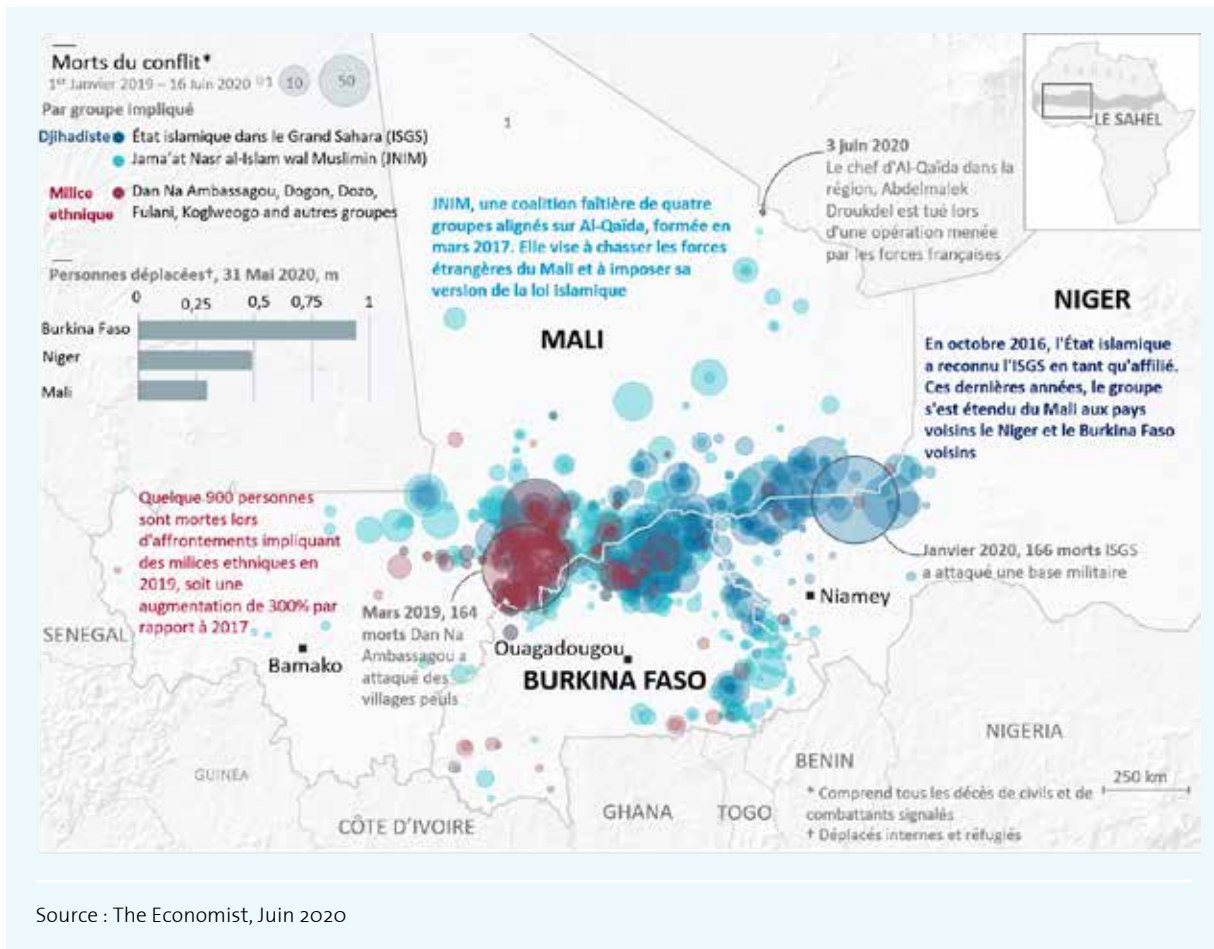
Zone d'étude de l'évaluation



Annexe 4 : Carte de l'évolution de la situation conflictuelle au Mali, au Burkina et au Niger

CARTE 3

Évolution de la situation conflictuelle au Mali, Burkina et Niger



Source : The Economist, Juin 2020

Annexe 5 : Documents consultés

ODI Sahel :

- Rapport de lancement Vf Tenenkou avec logo
- Etat des conflits Cercle Tenenkou
- Rapport de formation des acteurs clés sur les normes standard en matière de Paix et de Sécurité dans le Cercle de Tenenkou
- Rapports trimestriels et annuels des activités de 2018 à 2019

Carrefour Développement (CAR.D) :

- Etat des conflits Cercle Macina
- Rapport de formation sur le Plaidoyer et le Leadership des femmes Leaders dans le cercle de Macina
- Rapport de formation sur le Plan d'Action Nationale de la Résolution 1325 au Mali dans le cercle de Macina
- Rapport de la mise en place ou redynamisation des comités consultatifs locaux de Sécurité dans les 07 communes d'intervention du projet dans le cercle de Macina
- Rapport de Suivi des CCLS dans le cercle de Macina
- Rapports trimestriels et annuels des activités de 2018 à 2019
- Centre National de Promotion du Volontariat au Mali (CNPV) :
- Rapports Trimestriels (1^{er}, 2^{ème} et 4^{ème} trimestre 2018 et 2019)

ONU Femmes, PNUD, OHCHR :

- 171219 Mali IRF Security Resilience project ProDoc signe 080118
- 180220 Mali IRF Security Resilience project cost extension ProDoc dernière version
- [Gestion des évaluations sensibles au genre, Manuel d'évaluation](#)
- Plan de suivi des indicateurs du projet PBF dernière version 2018
- Résilience Sécuritaire Juin 2019
- Projet Résilience sécuritaire ONU Femmes PNUD OHCHR 1^{er} Semestre 2018 15 juin 2018 Consolidé
- Rapport Annuel Projet Résilience sécuritaire ONU Femmes PNUD OHCHR 15 novembre 2018v
- Rapport Final Projet Résilience Sécuritaire VF 25 03 2020
- Annexe D nouveau PBF Femmes et Résilience Sécuritaire Macina et Tenenkou 21_02_2020
- Pocket tool for managing evaluation during COVID-19 pandemic, UN WOMEN

Autres sources :

- [Les femmes dans le processus de la paix au Mali](#)
- [Le contexte sécuritaire au Nord et Centre du Mali : Les jeux d'acteurs à l'horizon 2019](#)
- [Stratégie genre du PNUD MALI 2018-2020](#)
- [Les inégalités de développement humain au XXI^e siècle, MALI](#)
- [Institution de sécurité au Mali : Cas des forces de Sécurité](#)
- [OECD/SIGI, Gender Index Mali](#)
- Enquête démographique et de santé VI
- [Taro Yamane, Sample Calculation](#)
- [Des communautés du cercle de Tenenkou signent les chartes locales pour la paix et la cohésion sociale](#)
- [Pratiques du dialogue intercommunautaire pour la paix et la réconciliation au Mali](#)
- [The Economist, mai 2020](#)
- [ONU Femmes, Evaluation du portefeuille pays, Rapport Final 2014-2019](#)

V.3. Efficience

Annexe 6 : Matrice d'évaluation

Question d'évaluation	Sous-questions	Indicateurs des données	Méthode de collecte	Sources des données	Hypothèses
Critère d'évaluation : Pertinence					
Dans quelle mesure l'appui apporté par le projet était-il (i) adapté aux besoins des populations cibles concernées ?	Est-ce que les actions du projet correspondaient aux attentes des communautés cibles ?	Nombre d'initiatives financées par le projet Nombre de cases de la paix réhabilitées/ construites	Analyse de documents Questionnaire Individuel Guide informateur clés	PV de réception Rapports des partenaires Photos	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture du réseau téléphonique est effective
Quelle était la qualité de la réponse ? (Rapidité et pertinence de la réponse, équilibre entre humanitaire (court terme) et objectifs de développement (moyen et long termes)	Comment la communauté a accueilli les actions du projet ? Comment les activités ont été mises en œuvre ?	Nombre d'activités réalisées Niveau (faible, moyen, élevé) d'acceptation du projet par les communautés Evolution du contexte sécuritaire	Analyse de documents Guide Informateur clés Questionnaire Individuel	Rapport des partenaires Rapport de suivi Rapport d'évaluation Revue documentaire Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture du réseau téléphonique est effective
Est-ce que le choix des activités du projet est lié aux problèmes de genre identifiés dans le contexte programmatique de ce projet ?	Les consultations initiées avec les parties prenantes nationales et locales dans la formulation et la mise en œuvre du projet ont-elles conduit à l'intégration des priorités nationales ?	Adéquation avec la politique nationale genre • Nombre de réunions avec les parties prenantes nationales et locales • Nombre de femmes formées sur le PAN 1325	Analyse de documents Fiche de suivi Liste de présence Questionnaire individuel	Rapport de formation Rapport de suivi Rapport des partenaires	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à/en mesure de participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc.
Les besoins et les problèmes identifiés au départ sont-ils restés les mêmes au cours de la mise en œuvre du projet ou ont-ils connu une évolution ?	Est-ce que les zones d'intervention ont subi d'autres type de conflits ? Est-ce qu'il y a eu un changement des besoins des communautés cibles ?	Preuve d'une contribution aux résultats telle que décrite dans le cadre de résultats du projet et articulée dans la théorie du changement • Nombre de conflits intra et intercommunautaires • Type de conflits • Liste des besoins des communautés dans le contexte de paix et cohésion sociale	Analyse de documents • Questionnaire Individuel • Guide informateur clés • Tableau de suivi des indicateurs	Rapport des partenaires Document projet Communautés bénéficiaires Revue documentaire et de site internet officiel	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc.

Question d'évaluation	Sous-questions	Indicateurs des données	Méthode de collecte	Sources des données	Hypothèses
En cas d'évolution de ces derniers, quelle a été la capacité de réactivité du projet face aux changements et l'émergence d'autres besoins et priorités ?	Est-ce que les partenaires d'implémentation ont été en mesure de s'adapter aux différents changements lors de la mise en œuvre ?	Nombre de mesures mises en place par les acteurs en lien avec le contexte et les politiques nationales tout en prenant en compte la dimension genre Nombre de fois où le plan de mise en œuvre a été modifié	Analyse de documents • Questionnaire Individuel • Guide informateur clés	Rapport des partenaires Document projet Communautés bénéficiaires Revue documentaire et de site internet officiel	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture du réseau téléphonique est effective
Les activités et les résultats du projet sont-ils compatibles avec les objectifs nationaux et la réalisation de ces objectifs ?	Dans quelle mesure les interventions du projet reflétaient-elles les priorités nationales de consolidation de la paix et les cadres stratégiques ?	Alignement des activités du projet avec les politiques nationales • Preuve de consultations actives avec les parties prenantes • Nombre de cadres de concertation fonctionnels entre les parties prenantes	Analyse des documents Rapports d'évaluation Guide informateurs clés	Rapport des partenaires Document projet Communautés bénéficiaires Revue documentaire et de site internet officiel	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture du réseau téléphonique est effective
La définition du but et des résultats est-elle clairement articulée ?	Est-ce que le but et les résultats du projet ont été clairement expliqués aux différentes parties prenantes ?	Niveau de compréhension du but et des résultats du projet par les différents acteurs Nombre d'ateliers de lancement du projet Nombre de rencontres entre les parties prenantes	Analyse des documents Guide informateurs clés Questionnaire individuel	Rapport des partenaires Document projet Communautés bénéficiaires Revue documentaire et de site internet officiel Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture réseau téléphonique est effective
Est-ce que les communautés ont apprécié positivement les messages de la campagne sur le rôle des femmes et des jeunes dans le processus de paix ?	Quelle est la perception des communautés cibles par rapport à l'implication des femmes et des jeunes dans le processus de consolidation de la paix ?	% de la population ayant une perception positive du rôle des jeunes dans la mise en œuvre de l'Accord % de la population ayant une perception positive du rôle des femmes dans la mise en œuvre de l'Accord Nombre de messages radios diffusés Nombre de rencontres communautaires organisées Niveau d'inclusion des femmes et des jeunes dans le processus de paix Pourcentage de femmes dans les CCLS	Analyse des documents Evaluations sur l'Etat de lieux des conflits Questionnaire individuel Guide informateur clés	Rapport des partenaires Rapport d'évaluation Rapport de suivi Communautés bénéficiaires Revue documentaire et de site internet officiel Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture réseau téléphonique est effective

Question d'évaluation	Sous-questions	Indicateurs des données	Méthode de collecte	Sources des données	Hypothèses
Critère d'évaluation : Efficacité					
Quels résultats le projet a-t-il permis de réaliser ?	Le projet a-t-il permis d'améliorer les relations inter et intra-communautaires dans les 02 cercles à travers l'accroissement de l'implication et du rôle de 2600 jeunes, femmes, leaders communautaires et religieux ?	Taux de diminution du nombre d'actions violentes liées aux conflits inter et intra-communautaires dans les zones d'intervention du projet Pourcentage des jeunes/femmes/leaders bénéficiaires du projet qui croient aux mécanismes de gestion des conflits communautaires	Analyse des documents Evaluations sur l'Etat de lieux des conflits Questionnaire individuel Guide informateur clés	Rapport des partenaires Rapport d'évaluation Rapport de suivi Communautés bénéficiaires Revue documentaire et de site internet officiel Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture du réseau téléphonique est effective
Quelles sont les valeurs actuelles des indicateurs de produit du projet ?	Est-ce que le projet a atteint ses cibles ?	Niveau d'atteinte des indicateurs de performance du projet Preuve du niveau de réalisation des indicateurs	Analyse de documents Guide Informateur clés Questionnaire individuel	Rapport des partenaires Rapport d'évaluation Rapport de suivi Communautés bénéficiaires Revue documentaire et de site internet officiel Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture réseau téléphonique est effective
L'accord de partenariat et la coopération avec les autres organisations du système des Nations Unies pour réaliser conjointement les objectifs du projet a-t-il facilité l'atteinte des résultats ? A-t-il occasionné des obstacles ? Le système de planification, suivi et rapportage a-t-il fonctionné et contribué à la prise de décisions appliquées ?	Quelle a été l'efficacité du soutien fourni par ONU FEMMES, PNUD et OHCHR à leurs partenaires tout au long du processus (approbation, conception, mise en œuvre, suivi et évaluation) ? Est-ce que le système de suivi-évaluation a fourni des informations basées sur des preuves ? Est-ce que les partenaires se sont appropriés le système de S&E ?	Niveau d'efficacité de la coordination Niveau d'atteinte des indicateurs de performance Preuve des réalisations faites en lien avec le document de projet Taux de réalisation des activités du projet	Analyse de documents Guide Informateur clés Questionnaire individuel	Rapport des partenaires Rapport d'évaluation Rapport de suivi Revue documentaire et de site internet officiel Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture réseau téléphonique est effective
Des résultats satisfaisants ont-ils été atteints par rapport aux objectifs fixés ?	Est-ce que les différentes activités planifiées ont pu être réalisées ?	Niveau de réalisation des activités	Analyse de documents Guide Informateur clés	Rapport des partenaires Rapport d'évaluation Rapport de suivi Revue documentaire et de site internet officiel Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture réseau téléphonique est effective

Question d'évaluation	Sous-questions	Indicateurs des données	Méthode de collecte	Sources des données	Hypothèses
Quelles sont les causes de la réalisation et de la non-réalisation des résultats escomptés ?	Quels sont les facteurs internes/externes qui ont facilité ou retardé la mise en œuvre du projet ?	Liste des facteurs favorables et défavorables à la mise en œuvre du projet	Analyse de documents Guide Informateur clés Questionnaire individuel	Rapport des partenaires Rapport d'évaluation Rapport de suivi Revue documentaire et de site internet officiel Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture réseau téléphonique est effective
Dans quelle mesure les changements ou les progrès réalisés peuvent-ils être attribués au projet ?	Est-ce que la mise en place des laboratoires de paix a eu des effets positifs/négatifs dans la mise en œuvre du projet et dans le processus des dialogues inter et intra-communautaires ? Est-ce que l'établissement des mécanismes de base d'un cadre de contrôle du respect des droits de l'homme et le DIH pour les opérations de FC G5S fut efficace ?	Niveau (faible, moyen, élevé) d'efficacité des laboratoires de paix Niveau (faible, moyen, élevé) d'efficacité des mécanismes de base pour le respect des droits humains	Analyse de documents Guide Informateur clés Questionnaire individuel	Rapport des partenaires Rapport d'évaluation Rapport de suivi Revue documentaire et de site internet officiel Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture réseau téléphonique est effective
Dans quelles mesures les ressources et les risques ont-ils été gérés pour atteindre les résultats ?	Dans quelle mesure les mécanismes d'intervention (instruments de financement, cadre réglementaire administratif, personnel, calendrier et procédures) ont-ils favorisé ou entravé la réalisation des résultats du projet ? Dans quelle mesure les facteurs de risque et les effets imprévus ont-ils été évalués et gérés efficacement ?	Preuve des stratégies de mitigation des acteurs de mise en œuvre Taux de décaissement Nombre de sessions de formation sur le PAN de la R1325 Nombre d'initiatives réalisées	Analyse de documents Guide Informateur clés Questionnaire individuel	Rapport des partenaires Rapport d'évaluation Rapport de suivi Revue documentaire et de site internet officiel Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture réseau téléphonique est effective
Un système de gestion axé sur les résultats (GAR) a-t-il été établi et mis en œuvre en lien avec le système de (GAR) ?	Est-ce qu'un système de S&E a été mis en place pour répondre aux besoins d'information ? Est-ce que le système de S&E du projet répond aux normes de la GAR ?	Niveau d'appropriation des partenaires de la GAR Niveau d'appropriation par ONU Femmes, PNUD, OHCHR	Analyse de documents Guide Informateur clés	Rapport des partenaires Rapport de suivi Revue documentaire et de site internet officiel Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture réseau téléphonique est effective

Question d'évaluation	Sous-questions	Indicateurs des données	Méthode de collecte	Sources des données	Hypothèses
Quelles sont les retombées de l'intervention - prévues et imprévues, positives et négatives - y compris les effets sociaux, économiques, environnementaux ?	Quelles sont les facteurs internes et/ ou externes qui ont impacté négativement la mise en œuvre des actions du projet ? Quels facteurs externes ont conduit au succès ou à l'échec et comment ? (Communautés, leaders communautaires ou municipaux, insécurité, événement climatique, conflit, etc.)	Liste des facteurs qui ont eu un impact négatif ou positif sur les communautés Nombre de comités consultatifs sur les alertes de sécurité fonctionnels y compris les violences basées sur le genre	Analyse de documents Guide Informateur clés Questionnaire individuel	Rapport des partenaires Rapport de suivi Revue documentaire et de site internet officiel Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture réseau téléphonique est effective
Critère d'évaluation : Efficience					
Dans quelle mesure les mécanismes d'intervention (instruments de financement, cadre réglementaire administratif, personnel, calendrier et procédures) ont-ils favorisé ou entravé la réalisation des résultats du projet ?	Est-ce que la stratégie de mise en œuvre des partenaires a permis d'atteindre les résultats escomptés ? Est-ce que les canaux de communications entre ONU Femmes, PNUD et OHCHR étaient symétriques ?	Niveau coût-efficacité Existence de canaux de communication Nombre de réunions de cadres de concertation entre les partenaires	Analyse de documents Guide Informateur clés Questionnaire individuel	Rapport des partenaires Rapport de suivi Revue documentaire et de site internet officiel Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture réseau téléphonique est effective
Les résultats obtenus sont-ils à la hauteur des montants et autres moyens engagés (fonds, compétences, temps ?	Est-ce que les ressources allouées aux activités étaient suffisantes ? Est-ce que l'insuffisance de ressources a eu des impacts négatifs dans la réalisation des activités prévues par le projet ?	Taux de décaissement Rapport coût-efficacité	Analyse de documents Guide Informateur clés	Rapport des partenaires Rapport de suivi Revue documentaire Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture réseau téléphonique est effective
Quels mécanismes ont-ils été utilisés par les partenaires de mise en œuvre pour la synergie de leurs actions ? Dans quelle mesure ces mécanismes ont-ils produit des impacts croisés ?	Est-ce qu'il existe une plateforme de concertation entre les acteurs œuvrant dans le domaine de la consolidation de la paix et de la cohésion sociale ? Est-ce que la synergie entre les partenaires a permis d'avoir des impacts (négatifs et positifs) au niveau des communautés ?	Nombre de cadres de concertation avec les partenaires dans le même domaine Niveau d'interaction entre les partenaires PBF	Analyse de documents Guide Informateur clés Questionnaire individuel	Rapport des partenaires Rapport de suivi Revue documentaire Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture réseau téléphonique est effective

Question d'évaluation	Sous-questions	Indicateurs des données	Méthode de collecte	Sources des données	Hypothèses
Le projet a-t-il utilisé les ressources (financière, humaine, technique) de la manière la plus économe possible pour atteindre ses objectifs ?	Est-ce que les partenaires ont utilisé les ressources de manière optimale ?	Niveau coût-efficacité Nombre de personnes recrutées Type d'équipement mis à la disposition du personnel Nombre de formations de renforcement des capacités du personnel	Analyse de documents Guide Informateur clés	Rapport des partenaires Rapport de suivi Revue documentaire Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture réseau téléphonique est effective
Le projet a-t-il été mis en œuvre de la manière la plus optimale par rapport aux alternatives ?		Niveau d'atteinte des résultats Ressources (financière et humaine) mises à la disposition des parties prenantes Niveau d'exécution du calendrier	Analyse de documents Guide Informateur clés	Rapport des partenaires Rapport de suivi Revue documentaire Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture réseau téléphonique est effective
Les mécanismes de coordination mis en place pour la mise en œuvre du projet ont-ils permis de promouvoir l'utilisation efficace des ressources financières et humaines ?		Taux de décaissement Niveau de ressources allouées aux activités du projet	Analyse de documents Guide Informateur clés	Rapport des partenaires Rapport de suivi Rapport financier Revue documentaire Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture réseau téléphonique est effective
Quelles peuvent être les propositions de stratégies plus efficaces pour une utilisation optimale des ressources ?	Quelles sont les stratégies alternatives pour assurer une gestion efficace des ressources ?	Rapport coût-efficacité Niveau de réalisation des activités	Analyse de documents Guide Informateur clés	Rapport des partenaires Rapport de suivi Rapport financier Revue documentaire Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture réseau téléphonique est effective
Critère d'évaluation : Durabilité					
Dans quelle mesure est-il possible de procéder à un passage à l'échelle des stratégies et des résultats du projet ?	Qu'est-ce qui devrait être élargi / intensifié à l'avenir ? Pourquoi ? Qu'est-ce qui devrait être abandonné à l'avenir ? Pourquoi ?	Nombre de mécanismes de pérennisation mis en place	Analyse de documents Guide Informateur clés Questionnaire individuel	Rapport des partenaires Rapport de suivi Rapport d'évaluation Revue documentaire Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture réseau téléphonique est effective

Question d'évaluation	Sous-questions	Indicateurs des données	Méthode de collecte	Sources des données	Hypothèses
Quelle est la probabilité que les avantages du projet soient maintenus sur le long terme après que le projet soit terminé ?	Quelles sont les stratégies de pérennisation mises en place par le projet ? Quelles sont les stratégies de pérennisation mises en place par les communautés ?	Nombre de CCLS mis en place % de CCLS fonctionnel Nombre de laboratoires de paix mis en place % de laboratoires de la paix fonctionnel Nombre de volontaires pour la paix opérationnels Nombre de chartes locales élaborées	Analyse de documents Guide Informateur clés Questionnaire individuel	Rapport des partenaires Rapport de suivi Rapport d'évaluation Revue documentaire Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture réseau téléphonique est effective
Critère d'évaluation : Impact					
Quels sont les effets intentionnels et non intentionnels, positifs et négatifs pendant la durée du projet, particulièrement sur les femmes et les jeunes filles ?	Quels sont les effets positifs du projet sur les femmes et les jeunes filles ? Est-ce que la présence de la FC du G5 Sahel a eu un impact sur la situation sécuritaire dans les zones d'intervention ?	Pourcentage de femmes et de jeunes filles impliquées dans les activités du projet Nombre de femmes et de jeunes filles dans les CCLS, laboratoires de paix, etc. Pourcentage de personnes informées sur l'accord pour la paix Nombre de femmes ayant participé activement aux mécanismes de paix Nombre d'incidents dans la zone d'intervention	Analyse de documents Guide Informateur clés Questionnaire Individuel	Rapport des partenaires Rapport de suivi Rapport d'évaluation Revue documentaire Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture réseau téléphonique est effective
Critère d'évaluation : Egalité des Sexes et Droit de l'Homme					
La composition de l'équipe de gestion du programme a-t-elle tenu compte de l'équilibre de genre ?	Comment le projet a pris en compte le volet genre ?	% de femmes ayant contribué à la mise en œuvre de l'accord Nombre de femmes des laboratoires de paix formées Nombre de femmes et de jeunes filles dans les CCLS, laboratoires de paix, etc.	Analyse de documents Guide Informateur clés Questionnaire individuel	Rapport des partenaires Rapport de suivi Rapport d'évaluation Revue documentaire Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture réseau téléphonique est effective
Les rapports de suivi du projet montrent-ils clairement les résultats spécifiques sur les femmes et les hommes ?	Est-ce qu'un système de S&E a été mis en place par l'équipe ? Est-ce que le système de S&E a pris en compte le volet genre ?	Canevas de rapport Manuel du système de S&E	Analyse de documents Guide Informateur clés	Rapport des partenaires Rapport de suivi Rapport d'évaluation Revue documentaire Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture réseau téléphonique est effective

Question d'évaluation	Sous-questions	Indicateurs des données	Méthode de collecte	Sources des données	Hypothèses
Quels ont été les principaux progrès en faveur d'une plus grande participation des femmes dans la mise en œuvre et le suivi de l'Accord pour la paix ?	Comment l'approche du projet a permis une participation inclusive des femmes ? Comment le projet a veillé aux respects des droits humains et les VBG ?	Nombre de femmes des laboratoires de paix formées % de femmes ayant contribué à la mise en œuvre de l'accord Nombre de femmes ayant participé activement aux mécanismes de paix	Analyse de documents Guide Informateur clés Questionnaire individuel	Rapport des partenaires Rapport de suivi Rapport d'évaluation Revue documentaire Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture réseau téléphonique est effective
Est-ce que les mécanismes issus de l'Accord pour la paix ont intégré le genre dans leurs programmes, projets et autres initiatives ? Comment ?	Comment le projet a intégré les femmes et les jeunes filles dans le processus de paix ? Comment l'aspect genre a-t-il été pris en compte ?	% de femmes ayant contribué à la mise en œuvre de l'accord Nombre de femmes ayant participé activement aux dynamiques de paix % de personnes informées à travers les médias sur l'accord pour la paix Nombre d'initiatives de prévention et de gestion des conflits	Analyse de documents Guide Informateur clés Questionnaire Individuel	Rapport des partenaires Rapport de suivi Rapport d'évaluation Revue documentaire Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture réseau téléphonique est effective
Quels progrès spécifiques peut-on mettre en évidence dans la mise en œuvre de la R1325 ?	Quel est le niveau de progression par rapport à la mise en œuvre du PAN 1325 au sein de votre communauté ?	% de personnes informées à travers les médias % de personnes informées sur l'accord pour la paix Nombre d'initiatives de prévention et de gestion des conflits	Analyse de documents Guide Informateur clés	Rapport des partenaires Rapport de suivi Rapport d'évaluation Site internet officiel Revue documentaire Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture réseau téléphonique est effective
Quelles ont été les principales initiatives menées par les femmes qui ont été formées dans le cadre du projet sur l'agenda femmes, paix et sécurité ?	Quel a été l'impact de la formation sur le comportement des femmes ?	Nombre de femmes ayant participé activement aux dynamiques de paix Nombre de conflits résolus à travers l'implication des femmes	Analyse de documents Guide Informateur clés Questionnaire Individuel	Rapport des partenaires Rapport de suivi Rapport d'évaluation Revue documentaire Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture réseau téléphonique est effective
Quelles ont été les principales réalisations des comités locaux de sécurité ?	Quelles ont été les valeurs ajoutées des comités locaux de sécurité (CCLS, Laboratoire de paix, etc.)	Nombre de conflits résolus Nombre de cas de conflits transférés aux autorités compétentes Type de conflits	Analyse de documents Guide Informateur clés Questionnaire Individuel	Rapport des partenaires Rapport de suivi Rapport d'évaluation Revue documentaire Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture réseau téléphonique est effective

Question d'évaluation	Sous-questions	Indicateurs des données	Méthode de collecte	Sources des données	Hypothèses
Quel a été le rôle des femmes affectées par le conflit dans les initiatives communautaires de paix ?	Quel a été le rôle les femmes victimes des conflits dans le processus de la paix ?	Nombre de comités consultatifs sur les alertes de sécurité fonctionnels y compris les violences basées sur le genre Nombre de femmes ayant participé activement aux dynamiques de paix	Analyse de documents Guide Informateur clés Questionnaire Individuel	Rapport des partenaires Rapport de suivi Rapport d'évaluation Revue documentaire Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture réseau téléphonique est effective
De quelle manière le projet a-t-il contribué à une prise en compte des priorités des femmes et des jeunes dans les mécanismes communautaires ?	Comment le projet a-t-il pris en compte les besoins des femmes et des jeunes dans les mécanismes communautaires ?	Nombre d'initiatives conjointes de prévention et de gestion des conflits appuyées par le projet Nombre de Mécanismes du cadre de contrôle mis en place % de la population ayant une perception positive du rôle des femmes dans la mise en œuvre de l'Accord % des jeunes/femmes/leaders bénéficiaires du projet qui croient aux mécanismes de gestion des conflits communautaire	Analyse de documents Guide Informateur clés Questionnaire Individuel	Rapport des partenaires Rapport de suivi Rapport d'évaluation Revue documentaire Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture réseau téléphonique est effective
De quelle manière les femmes et les jeunes ont-ils participé au processus de règlement des conflits ?		Nombre de personnes bénéficiaires des initiatives conjointes Nombre de femmes et de jeunes membres du CCLS Nombre de femmes et de jeunes membres des laboratoires de paix Niveau (faible, moyen, élevé) d'implication des jeunes et des femmes dans les mécanismes de la paix	Analyse de documents Guide Informateur clés Questionnaire Individuel	Rapport des partenaires Rapport de suivi Rapport d'évaluation Revue documentaire Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture réseau téléphonique est effective
De quelle manière les chartes et les conventions communautaires ont-elles intégré les besoins et les intérêts des femmes lors de leur élaboration ?		Nombre de chartes locales élaborées, validées et signées	Analyse de documents Guide Informateur clés Questionnaire Individuel	Rapport des partenaires Rapport de suivi Rapport d'évaluation Revue documentaire Partenaires d'implémentation	L'information est disponible Les parties prenantes sont disposées à participer à des échanges téléphoniques, Skype, Zoom, etc. La couverture réseau téléphonique est effective

Annexe 7 : Quelques témoignages des communautés bénéficiaires

Témoignage d'une femme de la commune de Saloba : Je suis membre du Laboratoire de Paix de la Commune de Saloba. Avant l'intervention du projet de renforcement de la résilience sécuritaire et de la prévention des conflits inter communautaires pour la cohésion sociale et la paix dans le Cercle de Macina, les tentatives de gestion des conflits au niveau communautaire étaient réservées uniquement aux hommes à travers les conseils de village. À la suite des actions de sensibilisation et de formation du projet, la mise en place de Laboratoire de Paix et de Comité Consultatif Local de Sécurité de la Commune de Saloba intégrant 30 % de femmes, les femmes participent de nos jours activement à la prévention et à la gestion des conflits. Grâce à ce projet, les femmes participent présentement au dialogue social et à toutes les instances de prise de décision dans la commune. Au nom de toutes les femmes de la Commune de Saloba et en mon nom propre je remercie PBF, ONU Femmes et le PNUD pour le financement de ce projet qui a permis à beaucoup de femmes de connaître leurs droits et leurs devoirs dans la société

Témoignage d'une femme leader de Sana : Je commence mes propos par des mots de remerciement à l'endroit de l'ONU Femmes, le PNUD, l'ONG CAR.D et le CNPV pour les activités combien précieuses réalisées dans ma commune pour la consolidation de la paix et la cohésion sociale. Notre laboratoire pour la paix dont je suis membre, depuis sa mise en place est indispensable dans la résolution de n'importe quel conflit dans la zone. A travers le dialogue, nous avons résolu au moins une dizaine de conflits entre éleveurs et agriculteurs ou entre pêcheurs sans un appui extérieur. D'autre part les initiatives de paix réalisées dans notre commune comme la construction et l'approvisionnement en mil et riz d'une banque de céréales ; la fourniture de caprins à 80 femmes de Sana ; la réhabilitation des points d'eau ont permis un renforcement des Activités Génératrices de Revenus des bénéficiaires. Cependant je souhaite vivement la consolidation des acquis à travers une prolongation du projet et une extension aux quatre (4) communes restantes du cercle.

Annexe 8 : Cadre de l'OCDE sur la fragilité

Dimension	Description
Economique	Vulnérabilité face aux risques induits par les faiblesses des fondations économiques et du capital humain (chocs macroéconomiques, croissance inégalitaire ou chômage élevé des jeunes par exemple).
Environnementale	Vulnérabilité face aux risques environnementaux, climatiques et sanitaires qui influent sur la vie et les moyens d'existence des citoyens. Il s'agit notamment des catastrophes naturelles, de la pollution et des épidémies.
Politique	Vulnérabilité aux risques inhérents aux processus, événements ou décisions politiques ; déficit d'inclusion sur le plan politique (y compris des élites) ; niveau de transparence, de corruption et de capacité de la société à s'adapter au changement et à éviter l'oppression.
Sécuritaire	Vulnérabilité de la sécurité globale face à la violence et à la criminalité, notamment la violence politique et la violence sociale.
Sociétale	Vulnérabilité face aux risques qui menacent la cohésion induite par des inégalités verticales et horizontales (inégalités entre des groupes culturellement définis ou construits et fractures sociales, etc.

Source : OCDE, *États de fragilité 2016 : comprendre la violence*, éditions OCDE, Paris, 2017



*Au service
des peuples
et des nations.*



NATIONS UNIES
DROITS DE L'HOMME
HAUT-COMMISSARIAT



Maison Commune des Nations Unies,
Badalabougou Mali-Bamako