



Evaluation conjointe du projet de réconciliation communautaire et renforcement du vivre ensemble au centre du Mali de janvier 2020 à octobre 2022

Termes de référence de l'évaluation décentralisée

Bureau du Pays du PAM, FAO et OIM Mali



Programme
Alimentaire
Mondial

SAUVER
DES VIES
CHANGER
LES VIES

Table des matières

Table des matières	2
1. Informations générales	1
1.1. Introduction	1
1.2. Contexte	1
2. Motifs de l'évaluation	4
2.1. Raison d'Être.....	4
2.2. Objectifs.....	5
2.3. Analyse des parties prenantes	6
3. Sujet de l'évaluation	7
3.1. Sujet de l'Évaluation	7
3.2. Champ de l'Évaluation.....	9
4. Approche, méthodologie et considérations éthiques de l'évaluation	10
4.1. Questions et critères de l'Évaluation	10
4.2. Approche de l'Évaluation et Méthodologie	13
4.3. Étude d'évaluabilité	15
4.4. Considérations Éthiques	15
4.5. Assurance qualité	16
5. Organisation de l'évaluation	18
5.1. Étapes et produits livrables	18
5.2. Composition de l'équipe d'évaluation	18
5.3. rôles et responsabilités.....	19
5.4. Considérations relatives a la securite.....	21
5.5. Communication	22
5.6. Offre.....	22
Annexe 1 : Carte	23
Annexe 3 : Rôle et composition du comité conjoint d'évaluation	26
Annexe 4 : Rôle et composition du groupe de référence de l'évaluation	27
Annexe 5 : Plan de communication et de gestion des connaissances	29
Annexe 6 : Analyse des risques	33
Annexe 8 : Résultats, produits et activités du projet	40
Annexe 9 : Bibliographie	42
Annexe 10 : Acronymes	43
Annexe 11 : Analyse préliminaire des parties prenantes	44

1. Informations générales

Les présents termes de référence ont été préparés par le bureau de pays du PAM au Mali sur la base d'un examen initial des documents et d'une consultation avec les parties prenantes (notamment avec la FAO et l'OIM, ses deux partenaires de mise en œuvre), conformément à un modèle standard. Ils visent à fournir des informations clés sur l'évaluation aux parties prenantes, à orienter le travail de l'équipe d'évaluation et à préciser quelles sont les attentes lors des différentes étapes de l'évaluation.

1.1. INTRODUCTION

1. Les présents termes de référence concernent l'évaluation conjointe décentralisée du projet « Réconciliation communautaire et renforcement du vivre ensemble au Centre du Mali ». Cette évaluation a été commanditée par les bureaux pays du PAM, FAO et OIM (Organisation internationale pour les migrations) au Mali et se déroulera de novembre 2022 à juin 2023. Elle couvrira les régions de Ségou (cercle de Macina) et de Mopti (cercle de Bandiagara) qui sont les zones de mise en œuvre du projet et la période entre 2019 et 2022 (période de mise en œuvre du projet). Elle couvrira la période comprise entre novembre 2019 à octobre 2022 dans les régions de Ségou (Cercle de Macina) et de Mopti (cercle de Bandiagara). Le projet conjoint "Réconciliation communautaire et renforcement du vivre ensemble au Centre du Mali" a été financé par le fonds pour la consolidation de la paix des Nations Unies (PBF) et mise en œuvre conjointement par les trois agences PAM, FAO et IOM. Il visait à renforcer le dialogue intra et intercommunautaire pour une cohésion sociale durable et une meilleure cohabitation entre les différentes communautés. Les principaux bénéficiaires du projet sont les personnes vulnérables affectées par les conflits, notamment les femmes et les jeunes, y compris PDIs (*Personnes déplacées internes*) et membres des communautés hôtes, les autorités locales, les services techniques de l'État, et les personnes clés dans les communautés tels que chefs traditionnels, griots etc. Les autres partenaires de mise en œuvre sont : Le Ministère de la Cohésion Sociale (à travers des structures de la Mission d'Appui à la Réconciliation Nationale (MARN), des Equipes Régionales d'Appui à la Réconciliation nationales (ERAR) et les comités locaux de réconciliation), de la Paix et de la Réconciliation nationale (MCSPR), MINUSMA (Section politique/ Médiation/ Division des affaires civiles).

1.2. CONTEXTE

2. La crise multidimensionnelle au Mali, dans sa forme la plus actuelle, a été déclenchée par une insurrection de groupes armés dans le nord du pays en 2012. Les expressions violentes du conflit s'étaient limitées en premier lieu à la région peu peuplée du nord du Mali. Cependant, depuis 2013, l'instabilité s'est de plus en plus étendue aux régions centrales, qui sont plus densément peuplées. Elle alimente les conflits intra et intercommunautaires existants qui découlent de divers facteurs, parmi lesquels les tensions sur l'accès aux ressources naturelles. Cette instabilité a favorisé depuis 2013, l'émergence de groupes d'autodéfense à caractère ethnique, une situation qui a davantage renforcé les clivages communautaires et accentué les conflits et leur caractères violents et particulièrement extrêmes. D'autres groupes extrémistes à caractère religieux se sont appuyés sur ces clivages communautaires afin de fragiliser davantage de tissu social et de renforcer leur emprise et leur influence territoriale. Ainsi, depuis 2015 la katiba Macina s'est imposé comme l'une des forces terroristes les plus influentes du centre. Le nouvel élément dans le conflit actuel depuis 2013 au centre est l'émergence de milices ethniques appelées groupes d'autodéfense qui escaladent les conflits à un niveau extrêmement violent, en particulier entre les Sédentaires et les Nomades, et l'établissement éventuel des groupes extrémistes, qui, de manière opportuniste, se nourrissent de l'escalade des tensions intra et intercommunautaires, sur lesquelles elles peuvent étendre leur influence dans le centre.

3. La recrudescence des violences au centre du Mali a eu un impact considérable sur l'augmentation des déplacements forcés des populations. En effet, en septembre 2021, le Mali comptait plus de 400 000 personnes déplacées internes¹, soit plus du double du nombre observé à la même période en 2019, lorsque 187 100 personnes étaient déplacées, et une augmentation de près de 40 % entre septembre 2020 et

¹OIM, Matrice de suivi des déplacements (DTM) <https://displacement.iom.int/mali>

septembre 2021². Selon l'OIM, la plupart des déplacés vivent dans des zones où se trouvent des familles et des communautés d'accueil surpeuplées ou dans des sites informels temporaires qui n'ont pas accès aux services de base. Pour 54 % des ménages déplacés, l'aide humanitaire est la seule source de nourriture, tandis que 11 % comptent sur les emprunts et les dons des communautés d'accueil³. Si les conflits et la violence – en particulier dans le Nord et le Centre du Mali – sont les principaux facteurs de déplacement interne, des chocs climatiques tels que les inondations déclenchent aussi souvent des mouvements de populations⁴.

4. La détérioration et l'extension du conflit dans les régions de Mopti et de Ségou ont eu un impact sur les activités agricoles. L'analyse des images satellitaires du PAM a montré que la diminution des terres cultivées a touché 16 % des localités des deux régions et affecté 254 000 personnes⁵.

5. Dans ce contexte, une multitude d'acteurs intervient avec des rôles complémentaires. En tête de liste intervient le gouvernement qui joue un rôle clé dans l'orientation positive de la dynamique du conflit au centre. Il incombe donc au gouvernement de mettre en œuvre des politiques de développement équitable qui assurent le bien-être et la coexistence de tous les citoyens, ainsi que leur participation aux décisions et aux actions qui peuvent avoir un impact sur leur vie, en particulier au niveau décentralisé de l'État. C'est pourquoi, en 2017, le Gouvernement du Mali a institué une Mission d'Appui à la Réconciliation Nationale (MARN), avec des Equipes Régionales d'Appui à la Réconciliation Nationale (ERARN) suivant décret PR-M 0367 du 28 avril 2017. Ces équipes collaborent étroitement avec les autorités administratives régionales et locales ; les collectivités territoriales ; les légitimités traditionnelles coutumières et religieuses. Les membres de l'Equipe Régionale d'Appui à la Réconciliation sont choisis parmi les fonctionnaires de l'état ou des collectivités territoriales et les contractuels jouissant de leurs droits civiques, reconnus pour leur probité morale et disposant d'une expertise confirmée dans la gestion des affaires locales, en matière de paix et de cohésion sociale. A ce jour, ces équipes sont opérationnelles et enregistrent des résultats satisfaisants dans l'apaisement du climat social et la gestion des conflits.

6. Par ailleurs, Les systèmes traditionnels de gouvernance au Mali donnent un rôle important aux dirigeants locaux qui, en plus de préserver les valeurs culturelles des communautés, jouent également un rôle stratégique dans la recherche du consensus et la prise de décision au niveau local. Bien qu'ils ne fassent pas partie des structures et autorités administratives officielles de l'État, la confiance que leur accordent les populations locales leur confère un statut important dans tout mécanisme de règlement des conflits. Il est donc crucial de les inclure dans toutes les considérations de planification et d'encourager leur attitude positive à l'égard des moyens non violents de médiation des conflits.

7. Aussi, la société civile, en particulier la société civile locale, joue un rôle crucial dans le règlement des conflits, en particulier dans les zones ciblées par un niveau élevé de violence. Dans certaines parties des régions centrales où les services publics sont faibles ou inexistantes, les organisations de la société civile sont souvent le dernier point de contact des personnes qui cherchent à satisfaire leurs besoins fondamentaux.

8. Sur la question de l'inclusion des femmes, bien qu'elles représentent 49,94% de la population malienne, elles restent fortement sous-représentées aux postes officiels ou traditionnels de l'autorité politique. Cette sous-représentation ne tient pas compte du double rôle important que jouent les femmes et

² OCHA, Aperçu des besoins humanitaires au Mali, 2022 <https://gho.unocha.org/mali>

Il y avait plus de 157 750 réfugiés maliens dans d'autres pays en octobre 2021. HCR. Situation au Sahel (régions de Tillabéry et Tahoua), août 2021. <https://reporting.unhcr.org/document/409>.

³ Réseau de systèmes d'alerte précoce contre la famine (FEWSNET), Mali Food Security Outlook February-September 2021 https://fews.net/sites/default/files/documents/reports/MALI%20Perspectives%20sur%20la%20s%C3%A9curit%C3%A9%20alimentaire%20FEV%20SEPT%202021_vfinal-eng.pdf

⁴ En 2020, les inondations ont provoqué plus de 7 400 nouveaux déplacements tout au long de l'année, Rapport 2021 sur l'indice de déplacement interne https://www.internal-displacement.org/sites/default/files/publications/documents/IDMC_Internal_Displacement_Index_Report_2021.pdf

⁵ Ce chiffre représente 7 pour cent de la population totale de la région de Mopti et 5 pour cent de la population de la région de Ségou. PAM, Mali, Analyse des images satellitaires sur la dynamique des surfaces agricoles dans les zones difficiles d'accès (insécurité) en 2021, octobre 2021.

<https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000133859/download/>

les filles dans la dynamique de conflit du centre : l'une en tant que première victime de violence, de violence sexiste et de violation des droits humains, et l'autre en tant que participants actifs au conflit - que ce soit partisans actifs ou membres de groupes armés, ou indirectement via l'influence qu'elles exercent sur les membres de la famille susceptibles de jouer un rôle actif dans le conflit. Au-delà, les femmes, sont désavantagées en ce qui concerne l'accès à la terre, aux services financiers, à la formation et aux marchés. Elles assurent 70% de la production vivrière, mais ne détiennent que 10% des droits d'utilisation des terres et 8% des titres de propriété foncière.

9. Compte tenu de l'évolution démographique récente, les jeunes de moins de 15 ans représentent plus de 48% de la population malienne et les moins de 25 ans font face à un taux de chômage de plus de 24%. Face à de nouvelles opportunités économiques décroissantes dues à l'instabilité, aux changements climatiques, à l'évolution démographique et au manque d'investissements publics dans l'éducation, les jeunes sont particulièrement sensibles aux promesses de meilleures opportunités économiques présentées par les groupes d'autodéfense, ou à la promesse de modes de vie alternatifs présentés par des groupes extrémistes, ce qui en fait l'effort de recrutement des deux. Alors qu'une grande cohorte de jeunes (« Youth bulge ») peut servir de dividende démographique pour stimuler les économies en croissance, une situation économique médiocre abaisse la barre pour les jeunes qui ont recours à la violence politique, et les jeunes mécontents et sans emploi constituent une source pratique de recrutement pour les acteurs violents et extrémistes. Le chômage est un problème particulier pour les jeunes compte tenu des structures sociales existantes au Mali, et l'isolement social sous la forme de la honte culturelle ou de la diminution des perspectives de mariage peut rendre les jeunes célibataires plus susceptibles de voir d'un bon œil les possibilités économiques et sociales offertes par les groupes extrémistes ou autres acteurs violents. D'autre part, les jeunes des régions centrales jouent un rôle important en tant qu'agents de changement positif - non seulement en raison de leur nombre, mais également en raison de leur capacité à prévoir et à travailler pour un avenir meilleur.

10. De la question de sécurité alimentaire dans le pays, selon le dernier cadre harmonisé (Octobre-Décembre 2022), 14 864 personnes sont en phase urgence soit 0,07% et 616 820 personnes en phase crise soit 2,8% de la population totale du pays. Le nombre de personnes se trouvant en phase sous pression est de 2 734 725 personnes soit 12,3%⁶.

11. La situation nutritionnelle selon les résultats de l'analyse IPC de la MAG, reste préoccupante dans le pays à cause entre autres, des mauvaises pratiques alimentaires et d'hygiène, des déficits alimentaires, de l'insécurité civile qui limite l'accès aux services sociaux de base et de la prévalence élevée des maladies hydriques.

12. Des mouvements inhabituels de populations en lien avec l'insécurité se poursuivent dans les régions de Mopti, Gao, Ségou, Tombouctou et de Ménaka. A la date du 30 septembre 2022, les PDI sont estimés 440 361 personnes représentant 85 809 ménages (CMP, septembre 2022).

13. Face à ce contexte, le PAM, la FAO et l'OIM ont décidé de mettre en œuvre le projet de réconciliation communautaire et renforcement du vivre ensemble au centre du Mali dans les deux régions susmentionnées.

14. Le projet s'inscrit dans les priorités de développement économique et social du Mali, définies par le Cadre Stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable (CREDD) adopté par le Gouvernement pour la période 2019-2023. Il contribue ainsi à l'axe stratégique 2 (Restauration de la paix, de la sécurité et renforcement du vivre ensemble). En ce qui concerne le cadre du Gouvernement pour les régions centrales, le projet est en ligne avec le Stratégie de Stabilisation du Centre du Gouvernement, notamment les quatre priorités de l'axe « médiation, cohésion sociale et réconciliation ».

15. Au sein du Système des Nations Unies au Mali, le projet appui l'Effet 1 de UNSDCF, « Gouvernance efficace et redevable pour une société en paix, juste et inclusive » de l'axe 1. Il s'inscrit également dans l'axe « Cohésion sociale et prévention des conflits » du Cadre Stratégique Intégré (Integrated Strategic Framework) du Système des Nations Unies. Les priorités du projet sont aussi en lien avec le Plan de Soutien de l'ONU au Sahel qui définit les priorités des Nations Unies au niveau régional, notamment de « prévenir et résoudre les

⁶ Cadre harmonisé novembre 2022,

https://fscluster.org/sites/default/files/documents/mali_fiche_de_communication_novembre_2022_vd.pdf

conflits et consolider la paix » et de « renforcer la résilience au changement climatique, améliorer la gestion des ressources naturelles ».

16. Au niveau plus global, le projet soutient également l'Agenda 2030 des Nations Unies, particulièrement la réalisation des objectifs ODD 16 (paix, justice et institutions efficaces), ODD 17 (partenariat pour la réalisation des objectifs) et ODD 5 (égalité entre les sexes). Par ailleurs, le projet s'aligne avec le critère 3 de l'ONU-SWAP⁷ en matière de prise en compte du genre.

17. En plus des organisations des Nations Unies, plusieurs autres organisations non gouvernementales internationales, nationales et locales interviennent dans les régions de Ségou et de Mopti avec des projets de consolidation de la paix. Certaines sont spécialisées dans ce domaine, tandis que d'autres intègrent des actions de consolidation de la paix avec leurs domaines d'expertise à l'image du triple nexus « humanitaire, développement et Paix ». Le projet Fonds 2030 mis en œuvre par le Bureau du PAM au Mali s'inscrit dans les perspectives d'intégrer la sensibilité aux conflits et de renforcement de la cohésion sociale comme approche transversale dans les interventions d'urgence et de résilience au Mali. Ces deux piliers d'interventions font appel à l'exercice d'alignement au nexus pour s'imprégner de la mesure d'établissement d'une cohérence entre les interventions humanitaires, de développement et celles de consolidation de la paix.

2. Motifs de l'évaluation

2.1. RAISON D'ÊTRE

18. Dans le cadre de la clôture du projet « Réconciliation communautaire et renforcement du vivre ensemble au Centre du Mali », le PAM, la FAO et l'OIM Mali avec l'appui de ses partenaires de mise en œuvre (*Ministère de la Cohésion Sociale, de la Paix et de la Réconciliation nationale (MCSPR), MINUSMA (Section politique/ Médiation/ Division des affaires civiles, etc.)*⁸) souhaite la réalisation d'une évaluation finale de type consolidation de la paix pour documenter les leçons apprises, résultats et effets durables sur les facteurs de conflits. En outre, elle devra permettre d'évaluer les résultats atteints par l'intervention auprès des bénéficiaires du projet (personnes vulnérables affectées par le conflit, notamment les femmes et les jeunes, y compris PDIs et membres des communautés hôtes, les autorités locales et les services techniques de l'État, et les personnes clés dans les communautés tels que chefs traditionnels, griots, etc.).

19. Le Bureau de pays du PAM Mali et ses partenaires de mise en œuvre (OIM, FAO), de même que le PBF et les autres parties prenantes clés (gouvernementales notamment), auront recours à l'évaluation pour apprécier les acquis du projet conjoint et ses effets auprès des ménages et communautés ciblés. Mais aussi pour évaluer la valeur ajoutée de cette approche conjointe, sa pertinence et mieux apprécier l'amélioration apportée par le projet sur les dynamiques sociales, communautaires et de conflits. En outre, les résultats de l'évaluation pourraient éclairer la conception d'une nouvelle intervention similaire, à travers notamment sa mise à échelle à plusieurs autres régions/cercles du pays.

⁷ L'ONU-SWAP (Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes) constitue le premier cadre de responsabilisation pour la transversalisation de la problématique hommes-femmes dans le système des Nations Unies.

⁸ ONG-YAGTU, AMASSA, GRAT, AMAPROS, DRA, DRPIA, DRSV, ACEF, GAAS, AMSODE, DRDS Macina, DRDS Bandiagara, DR Hydraulique Ségou, DR Hydraulique Mopti, Association féminines de Bandiagara; Service technique de l'Agriculture de Bandiagara; Service de la Production et de l'Industrie Animale de Bandiagara; Service technique de la Santé Animale de Bandiagara; Service technique de l'Agriculture de Niono; Service de la Production et de l'Industrie Animale de Niono; Service technique de la Santé Animale de Niono; Service Technique de la Pêche de Niono, Service technique du développement Social de Niono

2.2. OBJECTIFS

20. Les évaluations sont au service du double objectif de redevabilité et d'apprentissage, qui se renforcent mutuellement.
- **Redevabilité** – L'évaluation visera à examiner la performance et les résultats du projet conjoint et à en faire état.
 - **Apprentissage** – L'évaluation visera à déterminer les raisons pour lesquelles certains résultats sont survenus ou non afin de tirer des enseignements, définir des bonnes pratiques et formuler des recommandations pour l'apprentissage. Elle apportera également des constatations fondées sur des données probantes pour éclairer la prise de décision opérationnelle et stratégique. Les constatations seront activement diffusées et les enseignements tirés intégrés dans les systèmes de partage d'enseignements pertinents.
21. L'objectif de redevabilité est aussi important comme celui de l'apprentissage pour cette évaluation. En effet, lors des premières rencontres de cadrage, le secrétariat du PBF a toujours insisté sur son intérêt vis-à-vis de cette évaluation, c'est d'ailleurs ce qui motivé le recours à une évaluation décentralisée en lieu et place d'une simple enquête finale qui était initialement envisagé par le PAM et ses partenaires de mise en œuvre. Par ailleurs, des réflexions sont déjà en cours sur les possibilités d'extension d'un projet similaire sur des zones géographiques plus larges, ce qui sous-entend l'importance du volet apprentissage du projet.
22. De façon spécifique, cette évaluation devra permettre de :
- Évaluer si et dans quelle mesure le projet a eu un effet réel en termes de consolidation de la paix dans les régions de Ségou et de Mopti de façon directe ou à travers des effets catalytiques, y compris la pertinence de la théorie de changement (la logique de l'approche) proposée par le projet autour des dividendes de la paix ;
 - Évaluer la pertinence, l'efficacité, l'efficience et l'effet des actions menées par le projet par rapport aux objectifs visés ainsi que les mécanismes en place pour la pérennisation des résultats ;
 - Évaluer l'adéquation du projet en termes de la prise en compte des facteurs clés de conflits et les questions de consolidation de la paix les plus pertinents ;
 - Évaluer l'alignement du projet avec les priorités nationales en matière de consolidation de la paix ;
 - Évaluer le niveau de satisfaction des différents acteurs clés par rapport au projet lui-même et aux résultats atteints ;
 - Identifier les principaux enseignements à tirer de la mise en œuvre du projet, ainsi que les bonnes pratiques qui pourront être répliquées ;
 - Identifier les facteurs de succès et défis du projet (programmation et gestion du projet) et formuler des recommandations sur les procédures de planification et mise en œuvre des projets potentiels futurs qui vont financer ce type d'intervention ;
 - Évaluer dans quelle mesure et comment le projet a contribué à la réduction des conflits communautaires et à une création de dividendes de la paix au niveau communautaire ? Est-ce que le projet a contribué à la réalisation des ODD, notamment en lien avec les considérations relatives aux droits humains et à l'égalité des genres (ONU-SWAP) ? Comment était sa stratégie de mise en œuvre et le lien entre les ressources et les résultats obtenus ?
 - Capitaliser sur l'apport du PBF aux préoccupations du pays et la mesure dans laquelle le projet a abordé des questions transversales telles que le conflit, la sensibilité au genre et la jeunesse, avec un accent particulier sur la participation de femmes et des jeunes.

2.3. ANALYSE DES PARTIES PRENANTES

23. L'évaluation sollicitera les points de vue de nombreuses parties prenantes internes et externes au PAM, FAO et OIM qui sont les parties prenantes primaires et leur profitera. On demandera à un certain nombre de parties prenantes de s'impliquer dans le processus d'évaluation, en raison de leur intérêt attendu pour les résultats de l'évaluation et de leur pouvoir relatif sur l'obtention des résultats du programme évalué. L'annexe 11 présente une analyse préliminaire des parties prenantes, qui devrait être affinée par l'équipe d'évaluation dans le cadre de l'étape de mise en route.
24. La redevabilité envers les populations touchées fait partie des engagements du PAM visant à inclure les bénéficiaires dans son travail, en tant que principales parties prenantes. Les trois agences (PAM, FAO, OIM) s'engage à garantir l'égalité des sexes, l'équité et l'inclusion dans le processus d'évaluation, en garantissant la participation et la consultation effective de femmes, d'hommes, de garçons et de filles aux profils variés (notamment des personnes en situation de handicap, âgées ou issues de différents groupes ethniques et linguistiques) dans le processus. Le plan d'échantillonnage et les outils de collecte proposés par l'équipe d'évaluation feront l'objet d'une analyse minutieuses de la part des équipes Suivi-évaluation et genre des trois agences.

3. Sujet de l'évaluation

3.1. SUJET DE L'ÉVALUATION

25. Le projet conjoint "Réconciliation communautaire et renforcement du vivre ensemble au Centre du Mali" a été financé par le PBF et mise en œuvre conjointement par les trois agences PAM, FAO et IOM dans les régions de Ségou (Cercle de Macina) et de Mopti (cercle de Bandiagara). Il visait à renforcer le dialogue intra et intercommunautaire pour une cohésion sociale durable et une meilleure cohabitation entre les différentes communautés. Le budget total du projet s'estime à 3 000 000 USD sur une durée total de 30 mois (à compter de novembre 2019) plus 3 mois d'extension sans coût (jusqu'au 12 octobre 2022).
26. La théorie du changement soutenant l'intervention est que: **Si** le dialogue intra et intercommunautaire est relancé et en outre soutenu pour qu'il soit inclusif, participatif et appuyé, **Et si** les communautés, y compris les PDIs, les jeunes et femmes, sont accompagnées dans la mise en œuvre d'initiatives convenues d'un commun accord pour bâtir leur résilience et un futur commun, **Et si** les communautés identifient, établissent ou revitalisent conjointement des mécanismes de résolution des conflits pour la gestion des ressources naturelles et y adhèrent, **Alors** les communautés sont moins susceptibles de recourir à des moyens violents de résolution des conflits, la réconciliation communautaire est enclenchée et la cohésion sociale est renforcée et pérennisée.
27. Les agences bénéficiaires directes des fonds du PBF sont le PAM (chef de file), la FAO et l'IOM. Les autres partenaires de mise en œuvre sont : Ministère de la Cohésion Sociale (à travers la MARN, les ERAR, et les comités locaux de réconciliation), de la Paix et de la Réconciliation nationale (MCSPR), MINUSMA (Section politique/ Médiation/ Division des affaires civiles).
28. Les trois principaux résultats que le projet tentait d'obtenir sont les suivants :
 - ✓ Un soutien aux dialogues intra et intercommunautaires est fourni afin de promouvoir la paix sociale, de réduire la violence, de renforcer la responsabilité des autorités et de promouvoir le vivre ensemble et le retour des personnes déplacées.
 - ✓ La réconciliation communautaire est appuyée par les discussions sur les expériences et les impacts vécus pendant la crise et est renforcée par des initiatives conjointes qui créent des liens socio-économiques pour construire un avenir commun et vivre ensemble.
 - ✓ Une approche de base (communautés et autorités locales) est menée pour promouvoir la gestion des terres, des pâturages et des ressources en eau durables et non-violentes et l'accueil des personnes sur le retour.
29. Pour garantir l'atteinte de ces résultats, les activités du projet devaient être mises en œuvre avec une approche participative. Pour ce faire, des évaluations participatives étaient planifiées afin d'identifier les priorités des différentes communautés. Ceci devait permettre d'identifier les priorités des communautés de manière transversale, comprenant la prise en compte des priorités des jeunes et des femmes, et ainsi de promouvoir l'inclusion des priorités de la communauté, des mécanismes traditionnelles et institutionnels afin de promouvoir une meilleure gestion au niveau local des ressources et établir ou redynamiser des structures de gestion des conflits à l'image de celles mises en place par le Ministère de la Cohésion Sociale , de la Paix et de la Réconciliation nationale et d'autres partenaires.
30. D'une part, l'expertise de la FAO en matière d'analyse de conflits devait permettre de comprendre les types, les causes structurelles et les moteurs des conflits. Les parties prenantes devraient être identifiées selon une approche participative pour comprendre leurs rôles et responsabilités dans les conflits.
31. Ensuite, l'approche de planification communautaire participative (PCP) du PAM devait garantir la représentativité de tous les groupes socioéconomiques et ethniques dans l'identification et la prise de décisions concernant les priorités des communautés. Cette élaboration d'intérêts communs avait pour but de jeter les bases d'un dialogue communautaire amélioré et de favoriser le sentiment d'un bien commun partagé, favorisant ainsi la réconciliation communautaire. Cette approche de mise en œuvre était censée être basée sur la communauté en incluant toutes les couches sociales avec un accent particulier sur les besoins identifiés par les femmes et les jeunes, et impliquer fortement les autorités locales et les services techniques.

32. Afin de pouvoir évaluer les besoins et favoriser la réinsertion socio-économique des populations vulnérables, l'approche devait s'appuyer sur un outil de l'OIM, "la matrice de suivi des déplacements de population DTM" pour avoir des informations pertinentes sur la situation des déplacements et de retours des populations. Cette approche était censée permettre la production d'une évaluation technique approfondie des besoins des personnes déplacées, des rapatriés et de la communauté d'accueil à travers les PCP mis en place au niveau des communautés, notamment dans la mise en œuvre d'activités génératrices de revenu. En plus de l'évaluation des besoins, l'OIM devait encourager les communautés à travers les forums intracommunautaires et les PCP, y compris les femmes, les jeunes et les institutions de l'État, à identifier ensemble les besoins essentiels, à promouvoir la cohésion sociale et à renforcer la confiance, l'inclusion, la participation et l'appropriation des citoyens, pour réduire les tensions au sein de la communauté, limiter la probabilité de conflits futurs et contribuer aux objectifs de relèvement rapide.
33. Le projet comprenait également des activités d'assistance alimentaire du PAM pour la création d'infrastructures communautaires afin de permettre aux participants de s'engager activement dans des activités de base visant à rétablir la cohésion sociale et à renforcer leurs capacités de résilience.
34. En fin, grâce à l'approche du Club DIMITRA de la FAO, la communication régulière au sein des communautés et entre elles devait être améliorée et soutenue. Ces clubs avaient vocation de permettre à leurs membres d'accéder à des informations pertinentes qui répondent à leurs besoins et de communiquer sur les sujets qui les intéressent, notamment par le biais de discussions dans les clubs et les émissions de radio. Les clubs devaient accorder une attention particulière à l'inclusion des groupes qui sont marginalisés ou dont le potentiel est sous-estimé, comme les femmes et les jeunes.
35. L'annexe 8 donne un aperçu sur les résultats, les produits et les activités du projet. Se référer au cadre logique en annexe 7 pour plus de détails.
36. Le projet a été mis en œuvre dans les cercles de Bandiagara (6,460 PDIs) et Macina (7,119 PDIs) où il existe des opportunités pour appuyer la réconciliation et le vivre ensemble. Par ailleurs, l'ensemble de la communauté dans ces cercles ont dû bénéficier des efforts en faveur de la réconciliation et le renforcement de la cohésion sociale. Les bénéficiaires directs du projet étaient des personnes vulnérables affectées par le conflit, notamment les femmes et les jeunes, y compris les PDIs et les membres des communautés hôtes. A titre estimatif environ dix-sept mille personnes devaient bénéficier directement des activités du projet pendant les 30 mois de mise en œuvre, dont 50% de femmes et 45% de jeunes de moins de 35 ans. Les bénéficiaires se répartissent sur les communes d'intervention comme suite : trois mille (3,000) personnes à Kokry, six mille (6,000) à Monipebougou, quatre mille (4,000) à Doucoumbo et quatre mille (4,000) à Kendie.
37. Le projet devait également permettre des conditions favorables pour le retour de populations déplacées qui ont dû fuir les zones d'intervention à la suite de violences et/ou des tensions intercommunautaires. Il était prévu qu'environ dix mille (10,000) personnes déplacées et retournés bénéficient du projet. Le tableau 3 ci-dessous donne une idée sur la répartition par sexe et par âge de ces personnes déplacées et retournées.

Tableau 3 : Répartition par âge et sexe des personnes déplacées internes et retournées

PDI & Retournés	Femme	Homme
Enfant (< 18 ans)	2530	2602
Adulte (18 - 59 ans)	2178	2093
Personne âgée (> 59 ans)	345	252
Total individus	5053	4947

3.2. CHAMP DE L'ÉVALUATION

38. L'évaluation du projet « *Réconciliation communautaire et renforcement du vivre ensemble au Centre du Mali* » couvrira la période comprise entre novembre 2022 et juillet 2023 dans les régions de Ségou (Cercle de Macina) et de Mopti (cercle de Bandiagara). Elle se concentrera sur l'ensemble des activités du projet, entre autres i) les analyses de conflits (types, causes structurelles et les moteurs des conflits), ii) la planification communautaire participative (PCP), iii) le suivi des déplacements de population (DTM), iv) les activités d'assistance alimentaire pour la création d'infrastructures communautaires et v) l'approche du Club DIMITRA. En outre, l'évaluation portera une attention particulière sur la question du genre, de l'équité, du handicap et de la sensibilité aux conflits. L'ensemble des résultats, produits et activités présentés dans le tableau 2 ci-dessous feront l'objet d'une analyse détaillée de la prise en compte effective de ces questions, aussi bien dans la conception du projet que pendant sa mise en œuvre. Les groupes cibles visés par la présente évaluation sont : les ménages bénéficiaires, les déplacées et les communautés hôtes et les potentiels informateurs clés vivant dans les cercles de Macina et de Bandiagara. Un certain niveau de ventilation liée au genre sera appliqué lors de la collecte et de l'analyse des données.

4. Approche, méthodologie et considérations éthiques de l'évaluation

4.1. QUESTIONS ET CRITÈRES DE L'ÉVALUATION

39. L'évaluation abordera les questions clés suivantes, qui seront ensuite davantage développées et adaptées par l'équipe d'évaluation dans une matrice d'évaluation détaillée au cours de l'étape de mise en route. Collectivement, les questions ont pour but de mettre en évidence les enseignements clés et la performance du projet « *Réconciliation communautaire et renforcement du vivre ensemble au Centre du Mali* », qui pourraient éclairer les futures décisions stratégiques et opérationnelles.
40. L'évaluation doit analyser comment les objectifs de genre, d'équité et d'inclusion au sens large ainsi que les principes d'intégration liés à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes ont été inclus dans la conception de l'intervention. Elle permettra également de vérifier si les objectifs en la matière, définis par le PAM et à l'échelle du système, ont orienté le sujet de l'évaluation. Les considérations liées à l'égalité des sexes, à l'équité et à l'inclusion au sens large doivent être intégrées comme il convient dans tous les critères d'évaluation.

Tableau 4 : Questions et critères de l'évaluation

Questions de l'évaluation		Critères
QE1 – Analyse de la pertinence du projet		Pertinence
1.1	Dans quelle mesure les hypothèses de la théorie du changement se sont avérées valides ?	
1.2	Dans quelle mesure le projet dans sa conception s'est adressé aux priorités nationales et aux besoins des populations à la base dans la zone concernée ?	
1.3	Dans quelle mesure le cadre conceptuel du projet a-t-il intégré une analyse des facteurs de conflits ou une capitalisation des études préexistantes sur les causes profondes des conflits dans la zone d'intervention concernée ?	
1.4	Dans quelle mesure l'approche conjointe des agences du SNU s'est-elle révélée appropriée dans ce contexte ?	
QE2 – Analyse de la Cohérence		Cohérence
2.1	Dans quelle mesure le projet est-il cohérent par rapport aux objectifs de développement du Plan cadre des Nations Unies pour l'assistance au développement (UNDAF), notamment en ce qui concerne la consolidation de la paix, la bonne gouvernance, la sécurité, la promotion du genre et l'inclusion des jeunes dits à risque ?	
2.2	Dans quelle mesure le projet est-il cohérent par rapport aux stratégies du gouvernement en matière de consolidation de la paix, de la bonne gouvernance, de la sécurité, de la	

	promotion du genre et de l'inclusion des jeunes dits à risque ?	
2.3	Les résultats et activités du projet étaient -t-ils complémentaires avec d'autres ceux d'autres partenaires ?	
QE3 – Analyse de l'efficience du projet		Efficience
3.1	Dans quelle mesure les ressources (humaines, financières, matérielles) étaient-elles suffisantes et appropriées pour une mise en œuvre efficace du projet ?	
3.2.	Le projet a-t-il utilisé de façon efficiente les ressources disponibles (humaines, financières, matérielles) pour atteindre les objectifs du projet ?	
QE4 – Analyse de l'efficacité du projet		Efficacité
4.1	Dans quelle mesure les résultats escomptés ont été atteints. Dans quelle mesure lesdits résultats ont contribué à la réalisation des objectifs de consolidation de la paix fixés par le projet, des objectifs du Gouvernement, des objectifs des agences onusiennes et des attentes des populations en matière de paix et sécurité et de développement d'opportunités économiques et catalytiques ?	
4.2	Quelle a été l'efficacité globale de la dotation en personnel, de la planification et de la coordination au sein du projet (y compris entre les bénéficiaires des fonds et les agences d'exécution) ?	
4.3	Dans quelle mesure les fonds et les activités du projet ont-ils été livrés en temps opportun ?	
4.4	Quels sont les principaux facteurs qui ont influencé la réussite ou la non-réalisation des résultats escomptés ?	
4.5	De quelle manière les activités ont-elles contribué / n'ont pas contribué à l'obtention des résultats ?	
4.6	Quelle était la qualité et l'efficacité des approches et méthodologies adoptées et utilisées par les trois agences ? Quels liens peut-on établir entre ces approches et les résultats obtenus dans le projet ?	
4.7	A-t-on obtenu des résultats (positifs ou négatifs) inattendus au-delà de ceux inclus dans le cadre logique ?	
QE5 – Analyse de la durabilité du projet		Durabilité
5.1	Les conditions sont-elles réunies, en particulier les parties prenantes (Gouvernement, SNU, ONG, bénéficiaires) sont-elles engagées pour la pérennisation des activités de réinsertion socioéconomique pour les jeunes dans le but de trouver des solutions à long terme ?	

5.2	Une attention particulière a-t-elles été accordée à l'implication des bénéficiaires, particulièrement les femmes et les jeunes, dans la conception, la réalisation et le suivi des activités en vue d'assurer leur bonne continuité au-delà du projet, ainsi que la prise en compte des leçons tirés et les stratégies envisagées pour assurer la valorisation, la réplication ou l'extension des résultats atteints ?	
5.3	Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué aux résultats stratégiques plus larges identifiés dans les plans stratégiques nationaux, les dossiers d'éligibilité au PBF ou les rapports stratégiques annuels des coordonnateurs résidents des Nations Unies ?	
5.4	La conception du projet a-t-elle inclus une durabilité appropriée et une stratégie de sortie (y compris la promotion de l'appropriation nationale/locale, l'utilisation des capacités nationales, etc.) pour soutenir des changements positifs dans la consolidation de la paix après la fin du projet ?	
QE6 - Analyse des thèmes transversaux		
6.1	Dans quelle mesure les jeunes femmes et les jeunes hommes marginalisés ou à risque de marginalisation ou de violence ont été pris en compte dans la mise en œuvre du projet dans ses différentes composantes et à toutes les étapes du projet ?	
6.2	Quels changements ont été encouragés par le projet en termes d'équité et de respect des droits de l'homme en s'appuyant sur des données ventilées, des rapports de suivi, des lettres d'accords notamment avec les communes et les ONG, des rapports d'activités et des entretiens avec les bénéficiaires, en veillant à ventiler les données par sexe ?	

41. L'évaluation appliquera les critères d'évaluation internationaux de pertinence, cohérence, d'efficacité/impact, efficacité et durabilité⁹. Les questions de genre, y compris la parité entre hommes-femmes, la protection, l'émancipation et l'autonomisation de la femme, devront être considérées tout au long de l'évaluation : dans la préparation des outils de collecte de données, dans la conduite de la mission, dans la préparation des rapports de démarrage et d'évaluation (dans les constats, l'analyse, les conclusions et les recommandations).
42. L'équipe d'évaluation devra également conduire une revue de la mise en œuvre des recommandations d'évaluations antérieures liées à la même thématique telle que l'évaluation du projet IRF 2017 « Peers for Peace building, social cohésion in Mali and Segou regions »

⁹ L'impact ne fera pas l'objet de cette évaluation vu qu'il est relativement trop tôt pour l'observer, surtout pour un projet conciliant des interventions de résilience et de consolidation de la paix.

4.2 APPROCHE DE L'ÉVALUATION ET MÉTHODOLOGIE

43. La méthodologie sera conçue par l'équipe d'évaluation au cours de l'étape de mise en route. Elle doit :
- Utiliser les critères d'évaluation pertinents énumérés ci-dessus ;
 - Utiliser une matrice d'évaluation visant à répondre aux questions clés de l'évaluation, tout en tenant compte des défis concernant la disponibilité des données, du budget et des contraintes de temps ;
 - Garantir, grâce au recours à des méthodes mixtes, que les femmes, les filles, les hommes et les garçons de différents groupes de parties prenantes participent et que leurs propos sont entendus et utilisés ;
44. La méthodologie choisie doit porter attention à l'impartialité et à la minimisation des biais en s'appuyant sur des méthodes mixtes (quantitatives, qualitatives, participatives, etc.) et différentes sources de données primaires et secondaires systématiquement triangulées (documents provenant de différentes sources, diversité des parties prenantes dont les bénéficiaires, observation directe sur différents sites, entre évaluateurs, d'une méthode à l'autre, etc.). Elle tiendra compte de tous les défis concernant la disponibilité, la validité ou la fiabilité des données, ainsi que de toute contrainte de budget ou de temps. Les questions de l'évaluation, les pistes d'enquête, les indicateurs, les sources de données et les méthodes de collecte de données seront rassemblés dans une matrice d'évaluation qui constituera la base de l'approche d'échantillonnage et des instruments de collecte et d'analyse des données (études documentaires, guides d'entretien et d'observation, questionnaires d'enquête, etc.).
45. La méthodologie doit être sensible aux considérations liées à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes, à l'équité et à l'inclusion, et préciser comment les perspectives et les propos de divers groupes (hommes, femmes, garçons, filles, personnes âgées, personnes en situation de handicap et autres groupes marginalisés) seront recherchés et pris en compte¹⁰. La méthodologie doit garantir que les données primaires recueillies sont ventilées par genre et par âge. Si cela n'est pas possible, expliquer pourquoi. Aussi, cette méthodologie se doit d'être sensible aux conflits dans le choix des participants parmi les groupes communautaires, mais aussi dans l'organisation du travail de collecte proprement dit sur le terrain. Il est impératif que toutes les sensibilités aux différents conflits ouverts et/ou latents dans les communes cibles soient impliqués, de manière à minimiser l'impact négatif de l'exercice et à maximiser son impact positif.
46. Une fois les activités de terrain terminées, il est trop tard pour chercher à prendre en compte de façon explicite le genre, l'équité, la sensibilité aux conflits ou l'inclusion dans les données. L'équipe d'évaluation doit avoir mis sur pied un plan clair et détaillé pour recueillir des données auprès de femmes et d'hommes avant le début des activités de terrain. Ce plan doit tenir compte des questions de genre, d'équité et de sensibilité aux conflits.
47. La collecte de données se fera à partir de questionnaires et guides d'entretien qui seront administrés au niveau communautaire et ménage. Les données seront collectées dans chaque commune ciblée via les outils suivants :
- Un questionnaire ménage ;
 - Un guide d'entretiens individuels (semi directifs et directifs) ;
 - Un guide de groupes de discussions ;
48. Aussi, des méthodologies/outils qualitatifs innovateurs (par exemple technique de '*Most Significant change*', cartes de mouvement, fiches d'évaluation des communautés, etc.) seront proposées par le bureau d'étude/consultant et dont la pertinence sera appréciée par le PAM et ses partenaires.
49. Les outils susmentionnés seront élaborés de manière à également recueillir de l'information auprès des acteurs concernés et en concordance avec les différents niveaux thématiques considérés dans l'étude. Ces outils permettront de capturer les perspectives de ces acteurs, de les comparer et de les confronter lors de l'analyse.

¹⁰ ONU-SWAP Critère 2c et 2d

50. Le travail de terrain sera principalement effectué dans les zones cibles du projet à savoir les régions de Ségou (Cercle de Macina) et de Mopti (cercle de Bandiagara). Le PAM et ses partenaires fourniront à l'évaluateur les contacts des différents acteurs clés et partenaires avec lesquels s'entretenir et veilleront à ce que leurs personnels l'assistent et l'accompagnent tout au long du processus. Aussi, la plateforme MoDa du PAM servira de serveur pour la collecte et le stockage des données relatives aux ménages. Au cours de cette phase, les activités du bureau d'étude/consultant incluront (sans se limiter à) :
- Organisation globale de l'ensemble de l'activité de collecte des données ;
 - Conduites des entretiens semi-structurés avec un échantillon représentatif de personnes ressources y compris les communautés, les collègues des trois agences, le secrétariat du PBF, les points focaux des ministères et les autorités locales... ;
 - Suivi quotidien de l'avancée de la collecte de données en communiquant avec les superviseurs et équipes d'enquêteurs ;
 - Suivi de la qualité des données en faisant l'extraction des données chaque jour et vérifiant la qualité des données. Des appels aux équipes d'enquêteurs sont à prévoir afin de pouvoir corriger leurs erreurs.
51. Une fois les données collectées, l'équipe RAM du PAM mettra à la disposition de l'évaluateur l'ensemble des données collectées via la plateforme MoDa (Enquête ménage). Toutes les données collectées (enquêtes individuelles, entretiens individuels et focus group) devraient faire partie d'une analyse complète de la part de l'évaluateur. Cette analyse doit répondre aux objectifs spécifiques de l'enquête. Un rapport préliminaire sera soumis au PAM pour révision aussitôt l'analyse terminée. Le rapport final tiendra compte des observations et des commentaires du PAM, de ses partenaires (FAO & OIM) et du PBF.
52. Avant et pendant la collecte des données, les considérations relatives au COVID-19, notamment les mesures sanitaires dictées par les autorités sanitaires devront faire l'objet d'une prise en compte effective, notamment lors des activités nécessitant des regroupements de personnes comme les focus group. La méthodologie proposée par le consultant devra préciser des approches alternatives au cas où l'évolution de la situation du COVID-19 dans le pays ne permet pas les déplacements et/ou les regroupements. En plus de la question sanitaire, le consultant devra faire une analyse plus détaillée des principaux risques pouvant compromettre la réussite de l'exercice ou sa mise en œuvre telle que prévue à travers la mise à jour du tableau d'analyse de risque disponible à l'annexe 6.
53. L'évaluateur assurera le traitement, les analyses des données et le reporting, y compris la création de codes et catégories pour les données et la présentation des résultats de manière visuelle, avec :
- Production d'un rapport d'évaluation conforme au canevas du PAM ;
 - Mise à jour de la matrice des résultats du projet (Baseline vs Endline)
 - Production d'un Fact sheet visuel avec les résultats clés, qui inclut également des citations textuelles et qui ne dépasse pas cinq (5) pages ;
 - Un recueil d'histoires de bénéficiaires
 - Une présentation PPT pour toutes les agences et parties prenantes impliquées dans l'étude
 - Développer un résumé des résultats-clé (ne dépassant pas 2 pages)
54. Les constatations, conclusions et recommandations issues de l'évaluation doivent refléter l'analyse des considérations liées au genre, à l'équité et à la sensibilité aux conflits. Les constatations doivent comporter une discussion sur les effets recherchés et non recherchés des interventions sur l'égalité des sexes et l'équité. Le rapport doit contenir des enseignements, des défis ou des recommandations pour mener des évaluations qui tiennent compte des questions de genre, d'équité et de sensibilité aux conflits à l'avenir.
55. Des mécanismes de garantie de l'indépendance et de l'impartialité seront mis en place de sorte à permettre aux évaluateurs de disposer d'une liberté pleine et entière pour mener leurs travaux en toute impartialité. Ils doivent pouvoir être en mesure d'exprimer librement leur opinion se montrer impartiaux, ce qui signifie que les membres de l'équipe d'évaluation ne doivent pas être – ni pressentis pour être.

Ces mécanismes de garantie incluent le recours à un comité d'évaluation et à un groupe de référence de l'évaluation pour ce qui est de la collecte de données et la méthodologie.

4.3. ÉTUDE D'ÉVALUABILITÉ

56. L'équipe d'évaluation s'appuiera sur les documents et rapports de mis en œuvre périodiques (semestriels et annuels) ainsi que sur les documents relatifs au gouvernement et aux interventions d'autres acteurs. L'équipe aura également accès aux rapports de suivi (PDM, DM, COMET, LESS, SCOPE...) et les données et rapports annuels du pays détaillant la réalisation des produits et des résultats. Le rapport Baseline et les rapports d'évaluation de projets similaires sont aussi disponibles.
57. Une théorie de changement, un cadre logique avec des indicateurs smart existent de même que les données de l'enquête Baseline déjà renseignées. Pour l'ensemble des indicateurs, ces données sont désagrégées par sexe, par âge et par milieu de résidence. Aussi, les valeurs finales de tous les indicateurs ne nécessitant pas une enquête sont déjà renseignés et consignés dans le rapport final de mis en œuvre. Il est attendu du consultant de compléter la matrice du cadre logique en collectant les informations nécessaires pour le renseignement des autres indicateurs.
58. Les consultants pourront également obtenir des informations par le biais d'entretiens avec des informateurs clés (membres de la communauté, leaders communautaires, représentant d'association et de femmes et de jeunes, structures étatiques, membres du comité de gestion des ressources, personnel des bureaux pays et de terrain des trois agences, personnel du projet/de la chaîne d'approvisionnement/du budget et de la programmation, personnel des finances, personnel des partenaires coopérants etc), de discussions de groupe (FGD) et d'un atelier de validation. Les informateurs incluent également les membres des services gouvernementaux et d'autres acteurs présents sur le terrain.
59. Les outils (questionnaires et guides) utilisés pour la collecte des données de l'enquête Baseline de même que la base de données existent avec une désagrégation par sexe et par âge. Toutefois, ces outils ne collectent pas d'informations sur le statut du handicap.
60. Au cours de l'étape de mise en route, l'équipe d'évaluation devra mener une étude approfondie de l'évaluabilité et estimer de façon critique la disponibilité, la qualité et les lacunes des données en s'appuyant sur les informations renseignées à la section 4.3. Cette étude éclairera la collecte de données et le choix des méthodes d'évaluation. L'équipe d'évaluation devra systématiquement vérifier l'exactitude, la cohérence et la validité des données et informations recueillies, et reconnaître toutes les possibles limitations et réserves à l'heure de tirer des conclusions en utilisant ces données pendant la phase d'élaboration de rapports.

4.4. CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

61. L'évaluation doit être conforme aux [directives éthiques du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation \(GNUE\) pour les évaluations](#). Par conséquent, la société ayant été sélectionnée pour réaliser l'évaluation est responsable de la préservation et de la garantie des considérations éthiques à toutes les étapes du processus d'évaluation. Cela comprend, sans s'y limiter, la garantie d'un consentement éclairé, la protection de la vie privée, le respect de la confidentialité et de l'anonymat des personnes interrogées, la garantie de la sensibilité aux réalités culturelles, le respect de l'autonomie des personnes interrogées, la garantie d'un recrutement équitable des participants (notamment des femmes et des groupes socialement exclus) et la garantie que l'évaluation ne cause aucun préjudice aux personnes interrogées ou à leurs communautés.
62. La société d'évaluation est responsable de la gestion de l'ensemble des risques et questions éthiques potentiels et doit mettre en place, en concertation avec le gestionnaire de l'évaluation, des procédures et des systèmes permettant d'identifier, de signaler et de résoudre toute question éthique qui pourrait survenir au cours de la mise en œuvre de l'évaluation. Il convient de solliciter, lorsque cela est nécessaire, les approbations et examens éthiques des comités d'examen nationaux et institutionnels compétents.
63. Étant donné que l'évaluation se déroulera dans un contexte de tensions intercommunautaires accrues et d'extrême vulnérabilité, un risque d'évaluation est la perception que certains groupes reçoivent des avantages au détriment d'autres uniquement pour les besoins de la recherche. Pour atténuer ce risque, le PAM travaille pour assurer une communication transparente et claire aux communautés.

64. L'équipe veillera à ce que le personnel de collecte de données soient parfaitement formés pour obtenir le consentement oral éclairé de tous les participants à l'évaluation. Chaque participant doit consentir à prendre part à nos enquêtes. Nous sommes très explicites sur le fait que le refus de répondre à notre enquête n'entraîne aucune conséquence sur leur participation aux programmes de résilience du PAM. Le chef de ménage est le répondant principal de l'enquête. Bien que la plupart des questions de l'enquête s'adressent au chef de famille, quelques questions peuvent être adressées à d'autres membres du ménage, y compris les femmes.
65. Pour éviter que les répondants ne se sentent mal à l'aise pendant l'enquête, l'équipe d'évaluation devra prendre un certain nombre de précautions pour s'assurer que les questions sont posées aux répondants en tenant compte de la sensibilité aux conflits et de leur sécurité et confort :
- Les participants peuvent passer les questions auxquelles ils ne souhaitent pas répondre ou se retirer de l'enquête à tout moment ;
 - Les entretiens seront réalisés au domicile des participants afin qu'ils soient à l'aise pour répondre aux questions ;
 - Enfin, tout le personnel de collecte de données suivra une formation qui sera suivie d'une phase de pré-test approfondi sur le terrain. L'objectif de la formation est de s'assurer que le personnel de collecte de données suive les meilleures pratiques d'enquête en termes de protocoles et d'éthique, mais aussi que les questions soient posées de manière uniforme et adaptée au contexte.
66. L'équipe d'évaluation garantira l'anonymat complet et la confidentialité de toutes les données recueillies auprès des participants à l'étude. Cela signifie que l'identité des participants à l'étude restera cachée dans toutes les formes de construction et d'analyse des données, et que les informations sensibles des individus ne seront partagées avec personne en dehors de l'équipe d'évaluation.
67. L'équipe et le gestionnaire de l'évaluation ne doivent pas avoir été impliqués dans la conception, la mise en œuvre ou le suivi du projet conjoint "*Réconciliation communautaire et renforcement du vivre ensemble au Centre du Mali*" au sein du PAM ou l'un de ces deux partenaires de mise en œuvre (FAO, OIM) ni avoir tout autre conflit d'intérêts potentiel ou apparent. Tous les membres de l'équipe d'évaluation seront soumis aux [directives éthiques du GNUE 2020](#), notamment l'engagement de conduite éthique, ainsi qu'aux notes techniques du PAM relatives au genre. Les membres de l'équipe et les personnes qui participent directement à l'évaluation au moment de l'émission du bon de commande doivent signer un accord de confidentialité et un engagement de conduite éthique, dont les modèles seront fournis par le bureau de pays au moment de la signature du contrat.

4.5. ASSURANCE QUALITÉ

68. Le système d'assurance qualité des évaluations du PAM définit des processus par étapes pour l'assurance qualité ainsi que des modèles pour les produits de l'évaluation à partir des [listes de contrôle pour l'assurance qualité](#). Les procédures d'assurance qualité seront systématiquement appliquées au cours de cette évaluation et les documents pertinents seront fournis à l'équipe d'évaluation (notamment, pour chaque produit de l'évaluation, les listes de contrôle de la qualité). La liste de contrôle adéquate sera utilisée à chaque étape afin de garantir la qualité du processus et des produits de l'évaluation.
69. Le système d'assurance qualité des évaluations décentralisées (DEQAS) du PAM se fonde sur les normes et règles du GNUE et sur les bonnes pratiques de la communauté internationale de l'évaluation. Il a pour but de garantir que le processus et les produits de l'évaluation sont conformes aux bonnes pratiques. Ce processus d'assurance qualité n'interfère pas avec les points de vue ou l'indépendance de l'équipe d'évaluation, mais veille plutôt à ce que le rapport présente des preuves et des analyses crédibles de manière claire et convaincante et formule ses conclusions sur cette base.
70. Le gestionnaire de l'évaluation du PAM sera chargé d'assurer que l'évaluation progresse conformément au [guide de procédures DEQAS](#) et de procéder à un contrôle rigoureux de la qualité des produits de l'évaluation avant leur finalisation.
71. Afin d'améliorer la qualité et la crédibilité des évaluations décentralisées, un service externe d'appui à la qualité géré directement par le Bureau de l'évaluation du PAM examine les termes de référence, les rapports de mise en route et les rapports d'évaluation provisoires, et présente une estimation systématique de leur qualité au regard de l'évaluation, ainsi que des recommandations.

72. Le gestionnaire de l'évaluation transmettra l'estimation et les recommandations formulées par le service d'appui à la qualité au chef d'équipe, lequel tiendra compte de ces informations au moment de finaliser les rapports de mise en route et d'évaluation. Afin d'assurer la transparence et la crédibilité des processus conformément aux [normes et règles du GNUE^{\[1\]}](#), l'équipe devra justifier les raisons pour lesquelles elle n'a pas pris en compte certains commentaires au moment de finaliser le rapport.
73. L'équipe d'évaluation sera tenue d'assurer la qualité des données (fiabilité, cohérence et exactitude) tout au long des étapes de collecte de données, de synthèse, d'analyse et d'élaboration de rapports.
74. Il convient de garantir à l'équipe d'évaluation l'accessibilité de tous les documents pertinents conformément aux dispositions de la [directive du PAM CP2010/001](#) sur la divulgation d'Informations.
75. Le PAM escompte que tous les produits livrables de l'équipe d'évaluation feront l'objet d'un examen minutieux d'assurance qualité par la société d'évaluation, conformément au système d'assurance qualité des évaluations du PAM, avant leur envoi au PAM.
76. Tous les rapports d'évaluation finaux feront l'objet d'une évaluation ultérieure de la qualité réalisée par une entité indépendante en suivant un processus géré par le Bureau de l'évaluation. Les résultats complets de cette évaluation ultérieure de la qualité ainsi que le rapport d'évaluation seront publiés sur le site Internet du PAM.

^[1] D'après la norme n° 7 du [GNUE](#), "la transparence est un élément majeur d'une évaluation, qui favorise la confiance, renforce la participation des parties prenantes et accroît la reddition des comptes".

5. Organisation de l'évaluation

5.1. ÉTAPES ET PRODUITS LIVRABLES

77. Le tableau 5 présente la structure des principales étapes de l'évaluation ainsi que les produits livrables et les échéances pour chacune d'elles. Un calendrier plus détaillé est disponible dans l'annexe 2.

Tableau 5 : Résumé du calendrier – étapes clés de l'évaluation

Étapes principales	Calendrier indicatif	Tâches et produits livrables	Responsable
1. Préparation	Du 21/11/22 au 14/04/23	Préparation des termes de référence Sélection de l'équipe d'évaluation et recrutement Examen des documents	Gestionnaire de l'évaluation
2. Mise en route	17/04/23 au 30/05/23	Mission de mise en route Rapport de démarrage	Equipe d'évaluation
3. Collecte de données	1/06/23 au 21/06/23	Activités sur le terrain Bilan de sortie	Equipe d'évaluation
4. Élaboration du rapport	21/06/23 au 30/07/23	Analyse des données et rapport provisoire Formulation de commentaires Rapport d'évaluation	Equipe d'évaluation Equipes PAM, FAO, OIM Equipe d'évaluation
5. Diffusion et suivi	Du 1/08/23 au 11/09/23	Réponse de la direction Diffusion du rapport d'évaluation (y compris les séances de restitution avec les autorités locales, central, UNCT, RCO et PBF)	Présidence du CE

5.2. COMPOSITION DE L'ÉQUIPE D'ÉVALUATION

78. L'équipe d'évaluation est tenue d'inclure entre trois (03) et quatre (04) membres, y compris le chef d'équipe (Consultant International) et un consultant National. Dans la mesure du possible, l'évaluation sera réalisée par une équipe au sein de laquelle la parité est respectée, et forte d'une diversité culturelle et géographique ; les membres de l'équipe posséderont les compétences adaptées pour examiner les dimensions liées au genre et au conflits, tel que précisé dans les sections des termes de référence concernant le champ, l'approche et la méthodologie de l'évaluation. Au moins un membre de l'équipe doit avoir de l'expérience avec les activités du PAM.

79. L'équipe sera multidisciplinaire et composée de membres qui, ensemble, assureront un équilibre approprié entre expertise technique, sexe, âge et connaissances pratiques dans les domaines suivants :
- Consolidation de la Paix, Cohésion sociale, Réconciliation Communautaire, Gestion des conflits, Sensibilité aux Conflits ;
 - Sécurité alimentaire et moyens d'existence ;
 - Maîtrise de l'interconnexion entre Conflits, jeunesse et migration ;
 - Compétences en droits humains ;
 - Bonne connaissance des questions de genre, d'équité et d'inclusion au sens large ;
 - Tous les membres de l'équipe doivent posséder de solides compétences en matière d'analyse ainsi que de l'expérience dans la réalisation d'évaluation confirmée par des documents écrits dans le cadre de projets similaires ;
 - Au moins un membre de l'équipe doit avoir une bonne connaissance du Mali et des régions de Ségou et Mopti ;
 - Maîtrise parfaite de la langue française et de la langue bambara (par au moins un membre de l'équipe).
80. Le chef d'équipe devra se prévaloir d'une expertise dans l'une des compétences clés énumérées ci-dessus ainsi que d'une expérience avérée dans la conduite d'évaluations similaires, notamment dans la conception de la méthodologie et des outils de collecte de données. Cette personne aura également des compétences en matière de leadership, d'analyse et de communication, ainsi qu'une maîtrise totale et avérée de la langue française (rédaction, synthèse et présentation). Ses responsabilités principales consisteront à :
- i) Définir l'approche et la méthodologie de l'évaluation ;
 - ii) Orienter et gérer l'équipe d'évaluation ;
 - iii) Mener la mission d'évaluation et représenter l'équipe ; et
 - iv) Préparer et réviser, tel que requis, le rapport de mise en route, la présentation du bilan de fin des activités de terrain (p. ex. bilan de sortie) et le rapport d'évaluation conformément au système DEQAS.
81. Les membres de l'équipe devront : i) contribuer à la méthodologie dans leur domaine d'expertise en se basant sur l'examen de documents ; ii) exécuter les activités sur le terrain ; iii) participer aux réunions d'équipe et avec les parties prenantes ; et iv) contribuer à la rédaction et à la révision des produits de l'évaluation dans leur(s) domaine(s) technique(s).
82. L'équipe d'évaluation réalisera l'évaluation sous la direction de son chef d'équipe et en liaison étroite avec le gestionnaire de l'évaluation du PAM. L'équipe sera engagée après la conclusion d'un accord avec le PAM sur sa composition.

5.3. ROLES ET RESPONSABILITES

83. **La direction du PAM Mali (directeur ou directeur adjoint)** aura pour responsabilité de :
- Nommer un gestionnaire d'évaluation ;
 - Composer le comité d'évaluation interne et le groupe de référence de l'évaluation (voir plus bas)
 - Valider les versions définitives des termes de référence et du rapport de démarrage et d'évaluation ;
 - Valider la sélection de l'équipe d'évaluation
 - Garantir l'indépendance et l'impartialité de l'évaluation à toutes les étapes, notamment en créant un comité d'évaluation et un groupe de référence
 - Prendre part aux discussions avec le gestionnaire et l'équipe d'évaluation à propos de la conception, du sujet, de la performance et des résultats de l'évaluation
 - Organiser deux réunions de bilan distinctes, l'une interne et l'autre avec les parties prenantes externes, et y prendre part

- Superviser les processus de diffusion et de suivi, notamment la préparation d'une réponse de la direction aux recommandations de l'évaluation
84. **La direction de la FAO Mali (directeur)** aura pour responsabilité de :
- Nommer un point focal de l'évaluation ;
 - Composer un petit comité interne chargé d'appuyer le point focal de l'évaluation dans la gestion du processus
 - Valider les versions définitives des termes de référence et du rapport de démarrage et d'évaluation ;
 - Valider la sélection de l'équipe d'évaluation
 - Garantir l'indépendance et l'impartialité de l'évaluation à toutes les étapes,
 - Prendre part aux discussions stratégiques internes et externes sur le processus d'évaluation
 - Superviser les processus de diffusion et de suivi, notamment la préparation d'une réponse de la direction aux recommandations de l'évaluation
85. **La direction de l'OIM Mali (directeur)** aura pour responsabilité de :
- Nommer un point focal de l'évaluation ;
 - Composer un petit comité interne chargé d'appuyer le point focal de l'évaluation dans la gestion du processus
 - Valider les versions définitives des termes de référence et du rapport de démarrage et d'évaluation ;
 - Valider la sélection de l'équipe d'évaluation
 - Garantir l'indépendance et l'impartialité de l'évaluation à toutes les étapes,
 - Prendre part aux discussions stratégiques internes et externes sur le processus d'évaluation
 - Superviser les processus de diffusion et de suivi, notamment la préparation d'une réponse de la direction aux recommandations de l'évaluation
86. Le **gestionnaire de l'évaluation au niveau du PAM** gère le processus d'évaluation à toutes les étapes, notamment: la rédaction des présents termes de référence ; la sélection de l'équipe d'évaluation ; la préparation et la gestion du budget ; la constitution du comité conjoint d'évaluation et du groupe de référence de l'évaluation; la garantie que les mécanismes d'assurance qualité sont opérationnels et utilisés de manière efficace; le rassemblement et la transmission de commentaires formulés sur les rapports de mise en route et d'évaluation provisoires à l'équipe d'évaluation; la garantie que l'équipe a accès à l'ensemble des documents et informations nécessaires pour réaliser l'évaluation; la facilitation de la communication entre l'équipe et les parties prenantes locales; le soutien à la préparation des activités de terrain en organisant des réunions et des visites sur site, en apportant un soutien logistique sur le terrain et en organisant la venue d'interprètes si besoin est; l'organisation de réunions sur la sécurité pour l'équipe d'évaluation et la fourniture des supports nécessaires; l'application des procédures d'assurance qualité de premier niveau aux produits de l'évaluation. Le gestionnaire d'évaluation sera l'interlocuteur principal entre l'équipe d'évaluation, représentée par son chef d'équipe et les homologues du PAM de l'OIM et de la FAO pour veiller à ce que le processus de mise en œuvre se déroule sans heurts.
87. Les points focaux de l'évaluation au niveau des agences partenaires (FAO, OIM) ont un rôle de coordination de consultation et d'information des homologues de leurs agences respectives aux fins de consolider les contributions internes et les avis des personnes ressources clés sur tous les produits de l'évaluation et à travers toutes les phases.
88. Un **comité conjoint d'évaluation pilotage** est constitué afin d'assurer l'indépendance et l'impartialité de l'évaluation. L'annexe 3 présente plus d'informations sur la composition du comité conjoint d'évaluation.
89. Un **groupe de référence de l'évaluation** est constitué en tant qu'organe consultatif qui fournit des conseils et des retours au gestionnaire et à l'équipe d'évaluation à des étapes clés du processus. Les membres du groupe de référence de l'évaluation examineront et commenteront les produits provisoires de l'évaluation ; ils interviendront en tant qu'informateurs clés pour contribuer à la pertinence, à l'impartialité et à la crédibilité de l'évaluation en soumettant différents points de vue et en garantissant la transparence des processus. L'annexe 4 présente plus d'informations sur la composition du groupe de référence de l'évaluation.

90. **Le bureau régional de l'évaluation du PAM** : il est chargé des missions suivantes :
- Conseiller le gestionnaire de l'évaluation et apporter son soutien au processus d'évaluation là où c'est nécessaire
 - Participer aux discussions de l'équipe d'évaluation à propos de la conception et du sujet de l'évaluation selon les besoins
 - Formuler des commentaires sur les termes de référence, les rapports de mise en route et les rapports d'évaluation provisoires
 - Appuyer la préparation d'une réponse de la direction aux recommandations de l'évaluation et suivre leur mise en œuvre
91. Bien que le responsable régional de l'évaluation s'acquitte de la plupart des responsabilités énumérées ci-dessus, d'autres membres concernés du personnel technique du bureau régional pourront faire partie du groupe de référence de l'évaluation ou formuler des commentaires sur les produits de l'évaluation le cas échéant.
92. **Les divisions du siège du PAM, de la FAO et de l'OIM concernées** auront pour responsabilité de :
- Débattre des stratégies du PAM, des politiques ou des systèmes en place dans leur champ de responsabilité et du sujet de l'évaluation.
 - Formuler des commentaires, le cas échéant, sur les termes de référence et les rapports de mise en route et d'évaluation.
93. **D'autres parties prenantes (gouvernement national, notamment le ministère de la Cohésion Sociale, les membre (hommes/femmes) des communautés cibles)** devront également apporter leur contribution à différents moments du processus. La FAO et l'OIM étant les deux partenaires de mise en œuvre joueront un rôle particulier, dans sens qu'ils seront représentés dans le comité d'évaluation et dans le groupe de référence de l'évaluation.
94. **Le Bureau de l'évaluation du PAM au siège** a pour responsabilité de superviser la fonction d'évaluation décentralisée du PAM, de définir les normes et règles de l'évaluation, de gérer le service externe d'appui à la qualité, de soumettre le rapport d'évaluation final en vue d'une évaluation ultérieure de la qualité et de le publier. Le Bureau de l'évaluation est également chargé de fournir un service d'assistance et de formuler des recommandations au responsable régional de l'évaluation, au gestionnaire d'évaluation et aux équipes d'évaluation lorsque c'est nécessaire. Les parties prenantes internes et externes ou les évaluateurs sont encouragés à contacter le responsable régional de l'évaluation et le service d'assistance du Bureau de l'évaluation (wfp.decentralizedevaluation@wfp.org) en cas de violation potentielle de l'impartialité ou de non-respect des directives éthiques du GNUE.

5.4. CONSIDERATIONS RELATIVES A LA SECURITE

95. Une **habilitation de sécurité**, si nécessaire, doit être obtenue auprès du Département de la sûreté et de la sécurité (DSS) des Nations Unies à Bamako.
- Les consultants engagés par le PAM sont protégés par le système du Département de la sûreté et de la sécurité (DSS) des Nations Unies prévu pour son personnel, lequel couvre le personnel du PAM et les consultants qu'il engage directement. Les consultants indépendants doivent obtenir une habilitation de sécurité auprès du DSS pour voyager depuis le lieu d'affectation désigné et suivre au préalable les formations de base et avancée sur la sécurité des Nations Unies (BSAFE et SSAFE), imprimer leur certificat et l'avoir en leur possession.
 - En tant que "fournisseur indépendant" des services d'évaluation du PAM, de la FAO et de l'OIM la société engagée sera chargée de garantir la sécurité de l'équipe d'évaluation et de prévoir des mesures adéquates en cas d'évacuation pour des raisons médicales ou conjoncturelles. Toutefois, afin d'éviter tout incident lié à la sécurité, le gestionnaire de l'évaluation devra s'assurer que le bureau de pays du PAM enregistre les membres de l'équipe auprès du responsable de la sécurité à l'arrivée dans le pays et organise une réunion pour leur permettre de comprendre les conditions de sécurité sur le terrain. L'équipe d'évaluation doit respecter les règles applicables du DSS des Nations Unies, et notamment suivre les formations à la sécurité (BSAFE et SSAFE), les couvre-feux et assister aux réunions d'information dans le pays. Voir l'annexe 6 pour avoir une idée sur les principaux risques de sécurité liés au contexte de l'évaluation et les mesures de mitigation à considérées.

5.5. COMMUNICATION

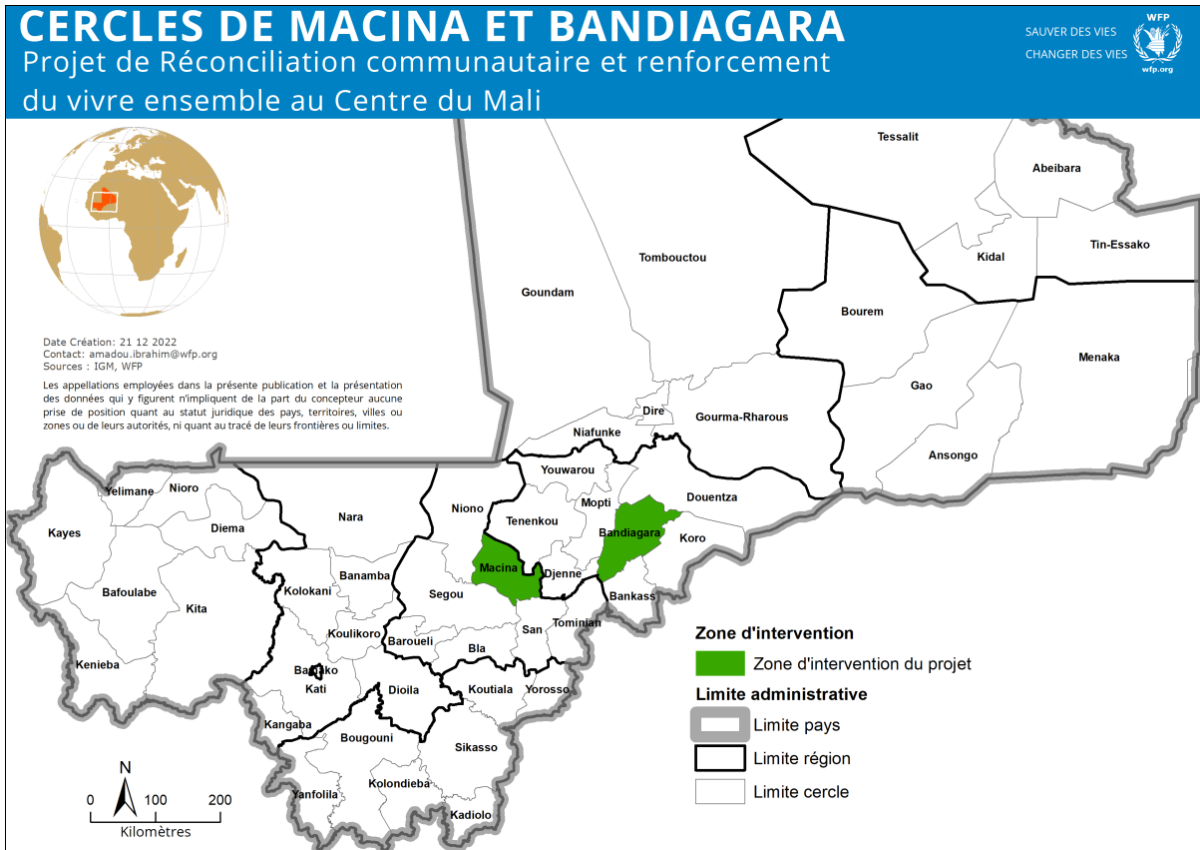
96. Afin de garantir un processus fluide et efficace tout en favorisant l'apprentissage par le biais de cette évaluation, l'équipe d'évaluation doit insister sur l'importance d'une communication ouverte et transparente avec les principales parties prenantes. À cette fin, il convient de parvenir à un accord clair sur les canaux à utiliser et la fréquence de communication avec et entre les principales parties prenantes.
97. Si des services de traduction sont nécessaires dans le cadre des activités de terrain, la société d'évaluation prendra des dispositions et inclura le coût desdits services dans la proposition de budget.
98. Fondé sur l'analyse des parties prenantes, le plan de communication et de gestion des connaissances (annexe 5) identifie les utilisateurs de l'évaluation à impliquer dans le processus et les destinataires du rapport. Le plan de communication et de gestion des connaissances précise comment les constatations abordant les questions de genre, d'équité et d'inclusion au sens large seront diffusées et de quelle manière les parties prenantes intéressées ou concernées par ces questions seront impliquées.
99. Conformément aux règles internationales en matière d'évaluation, le PAM requiert que toutes les évaluations soient rendues publiques. Il est important que les rapports d'évaluation soient rendus accessibles à un large public afin de contribuer à la crédibilité du PAM (processus d'élaboration de rapports transparent) et de favoriser l'utilisation de l'évaluation.

5.6. OFFRE

100. L'évaluation sera financée par le PAM et ces deux (02) partenaires de mise en œuvre en œuvre (FAO et OIM) de façon complémentaire conformément à la planification budgétaire du projet.
101. L'offre comprendra un budget détaillé pour l'évaluation, notamment les honoraires des consultants, les frais de déplacement, de visa et autres dépenses (interprètes, etc.).
102. A la suite de l'évaluation technique et financière, une offre améliorée pourrait être demandée par le PAM et ses partenaires à la ou aux offres préférées afin de mieux répondre aux exigences des termes de référence. Le PAM peut effectuer des vérifications de références et des entretiens avec des membres sélectionnés de l'équipe.
103. Pour toute question, s'adresser à Issiaka Danioko, aux coordonnées suivantes :
Courriel : issiaka.danioko@wfp.org; Tel : (+223) 82 69 36 47.

Annexes

Annexe 1 : Carte



Annexe 2 : Calendrier

Étapes, produits livrables et calendrier		Dates clés
Étape 1 – Préparation		Jusqu'à 9 semaines
Ges. éval.	Mener l'étude documentaire, préparer les termes de référence provisoires et réaliser l'assurance qualité (effectué par le gestionnaire de l'évaluation et le responsable régional de l'évaluation) en s'appuyant sur la procédure de contrôle qualité des termes de référence	Du 21/11/22 au 02/12/22
Ges. éval.	Transmettre les termes de référence provisoires au service externe d'appui à la qualité (DEQS) et organiser une réunion de suivi avec le DEQS	Du 15/12/22 au 19/12/22
Ges. éval.	Examiner les termes de référence provisoires en se fondant sur les retours du service d'appui à la qualité (effectué par le gestionnaire de l'évaluation et le responsable régional de l'évaluation) et les transmettre au groupe de référence de l'évaluation	Du 20/12/22 au 22/12/22
Ges. éval.	Commencer à identifier l'équipe d'évaluation	Le 26/12/22
Gr. réf. éval.	Examiner les termes de référence provisoires et formuler des commentaires	Du 26/12/22 au 06/01/23
Ges. éval.	Revoir les termes de référence provisoires en se fondant sur les commentaires émis par le groupe de référence de l'évaluation puis soumettre la version finale à la présidence du comité d'évaluation (CE)	Du 09/01/23 au 13/01/23
Présidence du CE	Valider les termes de référence finaux et les transmettre au groupe de référence de l'évaluation et parties prenantes clés	Du 16/01/23 au 20/01/23
Ges. éval.	Étudier les propositions d'évaluation et recommander la sélection de l'équipe	Du 23/01/23 au 27/01/23
Ges. éval.	Recrutement et contractualisation de l'équipe d'évaluation	Du 30/01/23 au 10/02/23
Présidence du CE	Valider la sélection et le recrutement de l'équipe d'évaluation	Du 13/02/23 au 17/02/23
Étape 2 – Mise en route		Jusqu'à 7 semaines
GE/chef d'équipe	Informar l'équipe principale	16/02/23
Équipe éval.	Réaliser l'étude documentaire des documents principaux	Du 20/02/23 au 24/02/23
	Mission de mise en route dans le pays (le cas échéant)	Du 27/02/23 au 03/03/23
Équipe éval.	Préparation du rapport de démarrage provisoire	Du 06/03/23 au 10/03/23
Ges. éval.	Assurance qualité du rapport de démarrage provisoire effectuée par le gestionnaire d'évaluation et le responsable régional de l'évaluation en s'appuyant sur la procédure de contrôle qualité ; soumission du rapport de	Du 13/03/23 au 17/03/23

	mise en route provisoire service externe d'appui à la qualité (DEQS) et organisation d'une réunion de suivi avec le DEQS	
Équipe éval.	Réviser le rapport de démarrage provisoire en se fondant sur les retours reçus par le service externe d'appui à la qualité, le gestionnaire d'évaluation et le responsable régional de l'évaluation	Du 20/03/23 au 24/03/23
Ges. éval.	Transmettre le rapport de démarrage révisé au groupe de référence de l'évaluation	24/03/23
Gr. réf. éval.	Revoir le rapport de démarrage provisoire et formuler des commentaires	Du 27/03/23 au 07/04/23
Ges. éval.	Rassembler les commentaires	07/04/23
Équipe éval.	Réviser le rapport de démarrage provisoire en se fondant sur les commentaires émis par le groupe de référence de l'évaluation puis soumettre la version révisée finale	Du 10/04/23 Au 14/04/23
Ges. éval.	Examiner le rapport de démarrage final et le soumettre au comité d'évaluation pour validation	14/04/23
Présidence du CE	Valider le rapport de démarrage final et le transmettre au groupe de référence de l'évaluation pour information	Du 17/04/23 au 21/04/23
Étape 3 – Collecte de données		Jusqu'à 3 semaines
Présidence du CE/Ges. éval.	Réaliser une séance d'information avec l'équipe d'évaluation du bureau de pays	24/04/23
Équipe éval.	Collecte de données	Du 24/04/23 au 05/05/23
Équipe éval.	Bilan(s) dans le pays	08/05/23
Étape 4 – Élaboration des rapports		Jusqu'à 11 semaines
Équipe éval.	Rapport d'évaluation provisoire	Du 09/05/23 au 26/05/23
Ges. éval.	Assurance qualité du rapport de démarrage provisoire effectuée par le gestionnaire d'évaluation et le responsable régional de l'évaluation en s'appuyant sur la procédure de contrôle qualité ; soumission du rapport de mise en route provisoire service externe d'appui à la qualité (DEQS) et organisation d'une réunion de suivi avec le DEQS	Du 29/05/23 au 02/06/23
Équipe éval.	Réviser le rapport d'évaluation provisoire en se fondant sur les retours reçus par le service externe d'appui à la qualité (DEQS) et les contrôles qualité du gestionnaire d'évaluation et du responsable régional de l'évaluation	Du 05/06/23 au 09/06/23
Ges. éval.	Soumettre le rapport d'évaluation révisé en fonction du service externe d'appui à la qualité et des contrôles qualité du gestionnaire d'évaluation	
Ges. éval.	Distribuer le rapport d'évaluation provisoire au groupe de référence de l'évaluation pour examen et formulation de commentaires	Du 12/06/23 au 23/06/23
Ges. éval.	Rassembler les commentaires	

Équipe éval.	Réviser le rapport d'évaluation provisoire en se fondant sur les commentaires émis par le groupe de référence de l'évaluation puis soumettre la version révisée finale	Du 26/06/23 au 07/07/23
Ges. éval.	Revoir le rapport d'évaluation révisé final et le soumettre au comité d'évaluation	
Présidence du CE	Valider le rapport d'évaluation final et le transmettre aux principales parties prenantes pour information	Du 10/07/23 au 14/07/23
Étape 5 – Diffusion et suivi		Jusqu'à 4 semaines
Présidence du CE	Préparer la réponse de la direction	Du 17/07/23 au 11/08/23
Ges. éval.	Transmettre le rapport d'évaluation final et la réponse de la direction au responsable régional de l'évaluation et au Bureau de l'évaluation pour publication ; et participer à l'appel sur les leçons apprises de fin d'évaluation	

Annexe 3 : Rôle et composition du comité conjoint d'évaluation

Finalité et rôle : la finalité du comité conjoint d'évaluation est de garantir la crédibilité, la transparence, l'impartialité et la qualité de l'évaluation, conformément à la politique d'évaluation du PAM. Pour ce faire, il soutiendra le gestionnaire et les points focaux de l'évaluation dans la prise de décisions, l'examen des documents provisoires (termes de référence, rapports de mise en route et d'évaluation) et au moment de les soumettre pour validation au directeur de pays, ou à son adjoint, qui présidera le comité.

Composition : le comité d'évaluation se composera du personnel suivant :

- Directeur de pays ou directeur de pays adjoint (président du comité d'évaluation) ;
- Directeurs de pays ou directeurs de pays adjoint de la FAO et de l'OIM
- Gestionnaire de l'évaluation du PAM (secrétariat du comité conjoint d'évaluation) ;
- Points focaux de l'évaluation au niveau des agences partenaires
- Le gestionnaire de l'objectif spécifique (SO4) du PAM-Mali
- Responsable de la résilience et de la protection sociale du PAM
- Les gestionnaires du projet des deux partenaires (FAO et OIM)
- Responsable régional de l'évaluation ;
- Chargés M&E des trois agences ;
- Responsable des achats du bureau de pays (si l'évaluation est confiée à une société) ;
- Autres membres du personnel dont le rôle est considéré comme pertinent dans le cadre de ce processus.

Annexe 4 : Rôle et composition du groupe de référence de l'évaluation

Finalité et rôle : le groupe de référence de l'évaluation est un groupe consultatif qui fournit des conseils et des retours au gestionnaire et à l'équipe d'évaluation à des étapes clés du processus. Constitué dès la phase de préparation, sa participation est obligatoire pour toutes les évaluations décentralisées.

La finalité globale du groupe de référence de l'évaluation est de contribuer à la crédibilité, à l'utilité et à l'impartialité de l'évaluation. À cette fin, les principes suivants orientent son rôle et sa composition :

- **Transparence :** s'assurer que les parties prenantes concernées restent impliquées et informées lors des étapes clés permet de garantir la transparence tout au long du processus d'évaluation.
- **Appropriation et utilisation :** la participation des parties prenantes renforce leur appropriation du processus et des produits de l'évaluation, ce qui peut ensuite avoir des effets sur son utilisation.
- **Exactitude :** les retours des parties prenantes aux étapes clés de préparation, de collecte de données et d'élaboration de rapports contribuent à l'exactitude des faits et des chiffres rapportés et de l'analyse de l'évaluation.

Les membres sont tenus d'examiner et de commenter les produits provisoires de l'évaluation ainsi que de faire part d'observations pertinentes lors des étapes de consultation clés du processus d'évaluation.

Les principales missions du groupe de référence de l'évaluation sont les suivantes :

- Examiner les termes de référence provisoires et formuler des commentaires
- Suggérer des références et des sources de données clés dans leur domaine d'expertise.
- Participer aux réunions, en présentiel ou en ligne, avec l'équipe d'évaluation pendant l'étape de mise en route ou d'évaluation.
- Examiner le rapport de mise en route provisoire et formuler des commentaires
- Participer aux réunions de bilan des activités de terrain (facultatif).
- Examiner et commenter le rapport d'évaluation provisoire et les annexes connexes, en portant une attention particulière sur : a) les erreurs factuelles ou les omissions qui pourraient invalider les constatations ou modifier les conclusions ; b) les questions politiques sensibles nécessitant d'être affinées dans la manière dont elles sont abordées ou dans le langage utilisé ; c) les recommandations.
- Participer aux ateliers d'apprentissage afin de valider les constatations et débattre des recommandations (si prévus).
- Formuler des recommandations au sujet des produits de communication visant à diffuser les enseignements de l'évaluation.

Composition du groupe de référence de l'évaluation

Bureau de pays et partenaires	Nom
<ul style="list-style-type: none"> · <i>Membres principaux</i> : Directeur de pays ou directeur de pays adjoint (président du comité d'évaluation) ; · Directeurs de pays ou directeurs de pays adjoint de la FAO · Directeurs de pays ou directeurs de pays adjoint de l'OIM · Responsable de l'équipe Programme du PAM · Gestionnaire de l'évaluation du PAM (secrétariat du comité conjoint d'évaluation) ; · Point focal de l'évaluation au niveau de la FAO (Chargé M&E) · Point focal de l'évaluation au niveau de l'OIM (Chargé M&E) · Le Responsable de l'Outcome 4 (SO4) du PAM-Mali · Gestionnaire du projet au niveau du PAM · Gestionnaire du projet au niveau de la FAO · Gestionnaire du projet au niveau de l'OIM · Chargés M&E PAM · Responsable des achats du bureau de pays PAM · Représentant bureau terrain PAM de Ségou · Représentant bureau terrain PAM de Mopti · Représentant bureau terrain FAO de Mopti · Gouvernement, ONG et donateur(s) partenaire(s) (ayant des connaissances sur la nature de l'intervention et, dans l'idéal, un profil axé sur le suivi et l'évaluation) 	<p>Armand NDIMURUKUNDO</p> <p>Mansour Ndiaye</p> <p>Pascal REYENTJENS</p> <p>Ibrahima Diallo</p> <p>Issiaka Danioko</p> <p>Mamadou A DIARRA</p> <p>Valérie TAMINE/ Hawa Cisse</p> <p>Mahamane Badamassi</p> <p>Moustapha Amadou</p> <p>Salimata Koné</p> <p>Kabla AMIHERE/BALFROID Camille Adeline C</p> <p>Karim Diarra ou Michael Gottlieb</p> <p>John Muhindo ou Issaka Nayache</p> <p>Madior Fall</p> <p>Eugene Bah</p> <p>Konaté Seiba</p> <p>Yaiguere TEMBELY (ONG-YAGTU); Demba Cisse (AMASSA);</p> <p>GRAT, AMAPROS, DRA, DRPIA, DRSV, ACEF, GAAS, AMSODE, DRDS Macina, DRDS</p> <p>Bandiagara, DR Hydraulique Ségou, DR Hydraulique Mopti, Association féminines de Bandiagara; Service technique de l'Agriculture de Bandiagara; Service de la Production et de l'Industrie Animale de Bandiagara; Service technique de la Santé Animale de Bandiagara; Service technique de l'Agriculture de Niono; Service de la Production et de l'Industrie Animale de Niono; Service technique de la Santé Animale de Niono; Service Technique de la Pêche de Niono, Service technique du développement Social de Niono;</p>
Bureau régional	Nom
<ul style="list-style-type: none"> · Responsable régional de l'évaluation · Conseiller régional pour le suivi · Conseiller régional pour le suivi FAO · Conseiller régional (système alimentaire et résilience) · Conseiller régional en programme et politiques · Conseiller régional genre · Conseillère Humanitaire (en charge des sujets 'conflict sensitivity' 'protection' et 'accountability to affected populations') 	<p>Edoxi Kindane</p> <p>Noha Mohamed</p> <p>Bintia Stephen Tchicaya (FAO/SFW)</p> <p>Onesphore Karuho</p> <p>Thomas Conan</p> <p>Ramatoulaye Dieye</p> <p>Rachida Aouameur</p>

Annexe 5 : Plan de communication et de gestion des connaissances

Quand Phase d'évaluation	Quoi Produit	Pour qui Public cible	Par qui Responsable de l'élaboration	Comment Canal de communication	Pourquoi Objectif de communication
Préparation Du 21/11/22 au 10/02/23	Version provisoire des termes de référence	Groupe de référence de l'évaluation	Gestionnaire de l'évaluation	Courriel : Réunion du groupe de référence de l'évaluation si nécessaire	Pour demander l'examen des termes de référence et solliciter des commentaires sur ces derniers
	Termes de référence finaux	Groupe de référence de l'évaluation ; direction du PAM ; communauté d'évaluateurs ; personnel du PAM	Gestionnaire de l'évaluation	Courriel ; WFPgo ; WFP.org	Pour informer sur le plan global, l'objectif, la portée et le calendrier d'évaluation arrêtés ou convenus
Mise en route Du 13/02/23 au 14/04/23	Rapport de démarrage provisoire	Groupe de référence de l'évaluation	Gestionnaire de l'évaluation	Courriel	Pour demander l'examen du rapport de mise en route et solliciter des commentaires sur ce dernier
	Rapport de démarrage final	Groupe de référence de l'évaluation ; personnel du PAM ; équipe d'évaluation du PAM	Gestionnaire de l'évaluation	Courriel ; WFPgo	Pour informer les parties prenantes principales sur le plan détaillé de l'évaluation, notamment les échéances et les étapes clés, les sites à visiter, les parties prenantes à impliquer, etc.
Collecte de données Du 17/04/23 au 05/05/23	Bilan sous forme de présentation PowerPoint	Direction et personnel de programme du bureau de mise en œuvre ; groupe de référence de l'évaluation	Chef d'équipe (peut être envoyé au gestionnaire d'évaluation qui le transmet ensuite aux membres du	Réunion	Pour inviter les parties prenantes clés à examiner les constatations préliminaires

Quand Phase d'évaluation	Quoi Produit	Pour qui Public cible	Par qui Responsable de l'élaboration	Comment Canal de communication	Pourquoi Objectif de communication
			personnel concernés)		
Élaboration de rapports Du 09/05/23 au 14/07/23	Rapport d'évaluation provisoire	Groupe de référence de l'évaluation	Gestionnaire de l'évaluation	Courriel	Pour demander l'examen du rapport d'évaluation provisoire et solliciter des commentaires sur ce dernier
	Atelier de validation sous forme de présentation PowerPoint et de réflexion visuelle ¹¹	Direction et personnel de programme du bureau de mise en œuvre; groupe de référence de l'évaluation; partenaires	Gestionnaire de l'évaluation et chef d'équipe	Réunion	Pour examiner les conclusions et les recommandations préliminaires
	Rapport d'évaluation final	Groupe de référence de l'évaluation; direction du PAM; donateurs et partenaires; communauté d'évaluateurs; personnel du PAM; grand public	Gestionnaire de l'évaluation	Courriel; WFPgo; WFP.org; plateformes de réseaux d'évaluation (p. ex., Groupe des Nations Unies pour l'évaluation [GNUÉ], Réseau d'apprentissage actif pour la redevabilité et la performance [ALNAP])	Pour informer les parties prenantes clés sur le produit principal final issu de l'évaluation et mettre le rapport à la disposition de tous
Diffusion et suivi	Réponse provisoire de la direction	Groupe de référence de l'évaluation; équipe de programme du bureau de pays; équipe de suivi et d'évaluation du bureau de pays;	Gestionnaire de l'évaluation	Courriel et/ou webinaire	Pour examiner les actions du bureau de mise en œuvre afin de répondre aux recommandations de l'évaluation et recueillir les observations

¹¹ Voir la vidéo du PAM sur l'atelier d'évaluation organisé sous forme de réflexion visuelle par le bureau de pays du Sri Lanka dans le cadre de l'évaluation décentralisée sur le changement climatique ([ici](#) et [ici](#)).

Quand Phase d'évaluation	Quoi Produit	Pour qui Public cible	Par qui Responsable de l'élaboration	Comment Canal de communication	Pourquoi Objectif de communication
Du 17/07/23 au 11/08/23		conseiller régional principal pour les programmes			
	Réponse finale de la direction	Groupe de référence de l'évaluation; direction du PAM; personnel du PAM; grand public	Gestionnaire de l'évaluation	Courriel; WFPgo; WFP.org	Pour faire en sorte que tous les membres du personnel concernés soient informés des engagements pris en faveur des actions à mener, et publier la réponse de la direction
Diffusion et suivi (contenus associés) juin à juillet 2022	Note d'information sur l'évaluation	Direction du PAM; personnel du PAM; donateurs et partenaires; décideurs nationaux	Gestionnaire de l'évaluation	WFP.org, WFPgo	Pour diffuser les constatations de l'évaluation
	Infographies ¹² , affiches et représentations visuelles des données ¹³	Donateurs et partenaires; communauté d'évaluateurs; décideurs nationaux; populations touchées, bénéficiaires et communautés; grand public	Équipe d'évaluation; unité chargée de la communication et de la gestion des connaissances au sein du Bureau de l'évaluation/bureau régional/bureau de pays	WFP.org, WFPgo; FAO.org, iom.int plateformes de réseaux d'évaluation (p. ex., GNUE, ALNAP); bulletins d'information; carte de présentation d'événement;	
	Vidéo ¹⁴		Gestionnaire de l'évaluation	programmes radio; pièces de théâtre; réunions publiques; expositions	
	Blog, comptes rendus d'enseignements, notes d'information personnalisées,				

¹² Voir l'exemple d'[évaluation stratégique de la capacité du PAM à faire face aux situations d'urgence](#).

¹³ Voir les exemples de [représentation visuelle des données dans le rapport annuel d'évaluation](#).

¹⁴ Voir les exemples d'évaluations menées au [Sénégal](#) et en [Colombie](#).

Quand Phase d'évaluation	Quoi Produit	Pour qui Public cible	Par qui Responsable de l'élaboration	Comment Canal de communication	Pourquoi Objectif de communication
	synthèses des constatations				

Annexe 6 : Analyse des risques

Risques	Impact	Probabilité d'occurrence (élevée, moyenne, faible)	Mesures de mitigation
Pour des raisons de sécurité, certaines zones ciblées par le projet peuvent être inaccessibles à cause notamment de la présence d'acteurs armés (groupe d'auto-défense et radicaux), des contrôles irréguliers et d'engins explosifs improvisés	Inaccessibilité/Difficultés dans l'accès aux bénéficiaires	Elevée	<ul style="list-style-type: none"> -Stratégie communautaire avec une forte implication des chefs traditionnels et de la communauté -Recrutement d'agents de collecte originaires des zones d'intervention du projet -Plaidoyer, négociation et communication pour l'accès selon les principes humanitaires
Catastrophes naturelles (entraînant p. ex. l'inaccessibilité des routes)	Retard dans la collecte des données	Moyenne	<ul style="list-style-type: none"> -Collecter les données en temps opportun avant la saison des pluies -Veiller à ce que l'équipement et l'expertise technique appropriés soient disponibles pour assurer la poursuite des activités
Le personnel de mise en œuvre et du Gouvernement en charge du suivi du programme sont indisponibles (Impliqués dans d'autres activités, mutés ou abandonnent leur poste) pour répondre aux questions de l'équipe d'évaluation	<p>Pertes d'informations pertinentes sur la mise en œuvre du projet</p> <p>Retards dans la collecte des données</p>	Moyenne	Planification en temps opportuns et partage de l'information avec l'ensemble des parties prenantes bien avant la période de collecte de données.
Impossibilité/Difficulté de trouver des profils féminins dans les zones d'intervention pour constituer les équipes de collecte de données sur le terrain	<p>Non prise en compte du genre dans l'équipe de collecte des données sur le terrain</p> <p>Les femmes et les jeunes sont faiblement mobilisés, leur avis n'est pas pris en compte</p>	Moyenne	<ul style="list-style-type: none"> - Lancer les avis de recrutement longtemps avant la date effective des collectes - Encourager les candidatures féminines ; - Recruter des femmes originaires des zones cibles même si elles ne sont pas résidentes actuellement

Annexe 7 : Cadre logique

Résultats	Indicateurs initiaux	Indicateurs proposés (ajustement)	Valeurs Baseline
<p>Résultat 1: Les dialogues intra et intercommunautaires sont mis en place pour promouvoir la paix sociale, réduire les violences, renforcer la redevabilité des autorités et favoriser le vivre ensemble et un retour des personnes déplacées et réfugiées</p>	<p>Indicateur 1 a: Pourcentage de réduction des incidents violents intra et intercommunautaires</p>	<p>Pourcentage de membres de communautés qui signalent une réduction des conflits violents intra et intercommunautaires au cours des 12 derniers mois</p>	<p>Masculin : 42,9% Féminin : 43,8% Total : 43,1%</p> <p>Docoumbo : 9,9% Kendie : 54,4% Kokry : 44,7% Monipebougou : 59,4%</p> <p>18- 35 ans : 56,7% Plus de 35 ans : 35,6%</p>
	<p>Indicateur 1 b: Perceptions des autres communautés</p>	<p>Pourcentage de membres de la communauté qui ont la perception d'acceptance envers d'autres communautés (ethniques, professionnelles ou confessionnelles) vivant dans leurs localités</p>	<p>Masculin : 91,1% Féminin : 83,8% Total : 89,9%</p> <p>Docoumbo : 57,1% Kendie : 84,6% Kokry : 91,4% Monipebougou : 92,6%</p> <p>18- 35 ans : 94,5% Plus de 35 ans : 85,2%</p>
	<p>Indicateur 1 c: Nombre des personnes déplacées et réfugiées retournées, désagrégé par sexe et par âge</p>		<p>PDI</p> <p>Moins de 18 ans : 6063 18-59 ans : 3139 Plus de 59 ans : 226</p> <p>Kokry : 354 Monipebougou : 29 Docoumbo : 6067 Kendie : 2978</p> <p>Total : 9428</p>

Résultats	Indicateurs initiaux	Indicateurs proposés (ajustement)	Valeurs Baseline
			<p>PDI retournées : Moins de 18 ans : 88 18-59 ans : 73 Plus de 59 ans : 6</p> <p>Kokry : 0 Monipebougou : 167 Docoumbo : 0 Kendie : 0</p> <p>Total : 167</p> <p>Rapatriés Moins de 18 ans : 0 18-59 ans : 0 Plus de 59 ans : 0</p> <p>Kokry : 0 Monipebougou : 0 Docoumbo : 0 Kendie : 0</p> <p>Total : 0</p> <p>(Source : DTM juillet 2021)</p>
		<p>Pourcentage de membres des communautés cibles qui estiment que les griefs communautaires pris en compte par l'Etat</p>	<p>Masculin : 34,7% Féminin : 46,6% Total : 37,4%</p> <p>Docoumbo : 26,3% Kendie : 45,2% Kokry : 40,5% Monipebougou : 39,4%</p> <p>18- 35 ans : 48,0% Plus de 35 ans : 31,6%</p>

Résultats	Indicateurs initiaux	Indicateurs proposés (ajustement)	Valeurs Baseline
		Pourcentage de membres des communautés cibles qui estiment que les griefs communautaires pris en compte par les collectivités territoriales	Masculin : 44,7% Féminin : 50,0% Total : 45,9% Docoumbo : 32,7% Kendie : 46,1% Kokry : 52,6% Monipebougou : 50,3% 18- 35 ans : 57,5% Plus de 35 ans : 39,6%
		Pourcentage de membres des communautés cibles qui ont confiance en la capacité de l'État de garantir la sécurité de leurs communautés	Masculin : 47,3% Féminin : 54,5% Total : 49,0% Docoumbo : 51,5% Kendie : 61,8% Kokry : 41,4% Monipebougou : 40,0% 18- 35 ans : 53,5% Plus de 35 ans : 46,5%
		Pourcentage des membres des communautés cibles qui ont une appréciation positive de la gestion des collectivités territoriales, en matière de transparence et de fourniture de services sociaux	Masculin : 24,8% Féminin : 18,8% Total : 23,3% Docoumbo : 31,6% Kendie : 30,0% Kokry : 14,4% Monipebougou : 17,7% 18- 35 ans : 25,5% Plus de 35 ans : 21,2%
		Pourcentage des membres des communautés cibles qui ont une appréciation positive de la capacité de l'Etat en matière de fourniture de justice équitable, d'opportunités économiques et de services sociaux	Masculin : 11,3% Féminin : 15,3% Total : 12,2% Docoumbo : 18,7% Kendie : 8,8%

Résultats	Indicateurs initiaux	Indicateurs proposés (ajustement)	Valeurs Baseline
			Kokry : 14,4% Monipebougou : 7,4% 18- 35 ans : 10,5% Plus de 35 ans : 13,1%
		Pourcentage de membres des communautés cibles qui déclarent avoir participé à des forums de dialogue au niveau local, régional ou national	Masculin : 40,9% Féminin : 21,0% Total : 36,4% Docoumbo : 21,1% Kendie : 12,4% Kokry : 57,2% Monipebougou : 55,4% 18- 35 ans : 37,5% Plus de 35 ans : 35,8%
Résultat 2: La réconciliation communautaire est enclenchée à partir de discussions sur les expériences et impacts vécus lors de la crise et est renforcée à travers des initiatives communes qui créent de liens socio-économiques pour bâtir un futur commun et le vivre ensemble	Indicateur 1 b: Satisfaction à l'égard du processus de planification du projet	Niveau de satisfaction des communautés sur le processus de planification communautaire	La tenue de planification communautaire a été signalée dans les localités des communes de Kokry et de Monipebougou. Selon les interlocuteurs, cette activités de planification ont enregistré la participation de plusieurs couches des communautés (Agriculteurs Eleveurs sédentaires, Eleveurs nomades/transhumants, Pêcheurs, Exploitants forestiers, Artisans, Commerçants et Personnes déplacées). De l'avis de la majorité des leaders communautaires rencontrés, la planification communautaire prévoient des actions de cohésion sociale dans une large mesure. Toutefois, un nombre important de leaders pensent que les facteurs déclencheurs des conflits liés aux ressources naturelles ne sont pas pris en compte.
	Indicateur 2 a: Sentiment de confiance envers des autres communautés	Pourcentage de membres des communautés cibles qui ont le sentiment que la confiance existe entre les communautés	Masculin : 80,9% Féminin : 86,4% Total : 82,1%

Résultats	Indicateurs initiaux	Indicateurs proposés (ajustement)	Valeurs Baseline
			Docoumbo : 97,7% Kendie : 91,7% Kokry : 67,0% Monipebougou : 76,6% 18- 35 ans : 87,6% Plus de 35 ans : 79,1%
		Niveau d'acceptance et intérêt de vivre ensemble avec d'autres communautés (ethniques, professionnelles ou confessionnelles)	Masculin : 90,5% Féminin : 91,5% Total : 90,7% Docoumbo : 93,0% Kendie : 95,5% Kokry : 89,8% Monipebougou : 86,3% 18- 35 ans : 92,4% Plus de 35 ans : 89,9%
	Indicateur 2 b: Utilisation et attitude des participants à l'égard des forums de dialogue	Degré de satisfaction des membres des communautés sur les forums de dialogue	Masculin : 62,1% Féminin : 43,8% Total : 58,0% Docoumbo : 34,5% Kendie : 26,7% Kokry : 89,1% Monipebougou : 81,1% 18- 35 ans : 59,3% Plus de 35 ans : 53,7%
	Indicateur 2 c: Changement des moyens d'existence désagrégée par groupe socioéconomique	Pourcentage de chefs de ménages qui estiment que les conflits ont entraîné un changement dans les activités liées à leurs moyens d'existence	Masculin : 14,3% Féminin : 13,1% Total : 14,0% Docoumbo : 5,8% Kendie : 21,2% Kokry : 13,5% Monipebougou : 13,7% 18- 35 ans : 17,5%

Résultats	Indicateurs initiaux	Indicateurs proposés (ajustement)	Valeurs Baseline
			Plus de 35 ans : 12,1%
Résultat 3: Une approche axée sur la base (communautés et autorités locales) est conduite pour favoriser une gestion des terres, des pâturages et les ressources en eau pérenne et non violente	Indicateur 3 a: Perception d'équité dans la gestion des ressources naturelles	Pourcentage de membre des communautés cibles qui pensent que les ressources naturelles (<i>fleuve, rivière, sources, forêt, espaces de chasse, terre fertiles, châteaux d'eaux, ...</i>) sont gérées de manière équitable	Masculin : 63,3% Féminin : 73,3% Total : 65,6% Docoumbo : 84,8% Kendie : 77,0% Kokry : 40,9% Monipebougou : 62,9% 18- 35 ans : 66,2% Plus de 35 ans : 65,2%
		Degré de satisfaction des membres des communautés cibles sur le niveau de fonctionnement des comités de gestions des ressources naturelles (<i>fleuve, rivière, sources, forêt, espaces de chasse, terre fertiles, châteaux d'eaux, ...</i>)	Masculin : 89,8% Féminin : 95,3% Total : 91,2% Docoumbo : 96,5% Kendie : 99,1% Kokry : 79,1% Monipebougou : 87,1% 18- 35 ans : 90,7% Plus de 35 ans : 91,5%
		Nombre des communautés qui à travers la planification communautaire participative ont pris en compte le besoin de développer les mécanismes inclusives pour prévenir les violences ou gérer les conflits par rapport à l'accès aux ressources naturelles	Docoumbo : 0 Kendie : 0 Kokry : 0 Monipebougou : 3 Total : 3

Annexe 8 : Résultats, produits et activités du projet

Résultat 1 : Les dialogues intra et intercommunautaires sont mis en place pour promouvoir la paix sociale, réduire les violences, renforcer la redevabilité des autorités et favoriser le vivre ensemble et un retour des personnes déplacées et réfugiées.

Produit 1.1 : Des processus de planification participative communautaire basées sur les moyens d'existences sont menées dans les différentes communautés ciblées en assurant une participation et intégration de toutes les couches de la population, tout particulièrement les jeunes et les femmes, et les capacités des municipalités à développer/actualiser (par intégration de la dimension conflit) et mettre en œuvre les plans d'action de PDSEC de façon participative et inclusive, favorisant la réinsertion des retournés et déplacés

Activité 1.1.1 Evaluation des besoins socio-économiques des retournés et déplacés

Activité 1.1.2 Réaliser de planifications communautaires participatives (PCP)

Activité 1.1.3 Former les responsables communaux et les leaders de la société civile (jeunes et femmes) sur le cycle des projets, sur le suivi/évaluation et la redevabilité

Activité 1.1.4 Former les responsables communaux et les leaders de la société civile (jeunes et femmes) sur la gestion non violente des conflits, culture de la paix et le vivre ensemble

Activité 1.1.5 Appuyer élaboration/actualisation (par intégration de la dimension conflit) des plans d'action des PDSEC répondant aux besoins prioritaires des jeunes et des femmes

Produit 1.2 : Accroître les capacités des organisations de la société civile et des communautés notamment les organisations de femmes et de jeunes à participer au développement de stratégies locales et au dialogue intra/intercommunautaire

Activité 1.2.1 Former les organisations de la société civile et des communautés et notamment les organisations de femmes et de jeunes sur le développement de stratégies locales et le dialogue intra et intercommunautaire

Activité 1.2.2 Appuyer les organisations des communautés et de la société civile à l'organisation de cadres de concertation sur le dialogue inclusif intra et intercommunautaire

Produit 1.3 : Les mécanismes traditionnels déjà existants de prévention et de gestion de conflit sont répertoriés, redynamisés et mis en synergie avec les mécanismes institutionnels, y compris les comités de réconciliation

Activité 1.3.1 Mener une enquête d'identification des mécanismes traditionnels de gestion des conflits

Activité 1.3.2 Organiser des ateliers de partage et de validation des résultats de l'étude sur les mécanismes identifiés

Activité 1.3.3 Sensibilisation des communautés sur la mise en synergie entre les mécanismes traditionnels et institutionnels

Résultat 2 : La réconciliation communautaire est enclenchée à partir de discussions sur les expériences et impacts vécus lors de la crise et est renforcée à travers des initiatives communes qui créent de liens socio-économiques pour bâtir un futur commun et le vivre ensemble.

Produit 2.1 : Des espaces de dialogue communautaire fonctionnels intégrant les IDP, les retournées et les communautés hôtes notamment pour les jeunes et femmes sont mis en place et soutenus afin de renforcer le dialogue intra/intercommunautaire

Activité 2.1.1 Organisation de foras intracommunautaires

Activité 2.1.2 Formation des agents des ONG et des radios communautaires sur l'approche club DIMITRA

Activité 2.1.3 Mise en place des clubs DIMITRA fonctionnels

Activité 2.1.4 Formation des leaders communautaires de clubs DIMITRA et des groupements des femmes sur la gestion participative des groupes

Produit 2.2 : Des projets de résilience communautaire, issue de la planification communautaire participative, visant des activités génératrices de revenus et la création d'actifs, y compris les réhabilitations d'infrastructures qui encouragent la collaboration et la confiance inter/intracommunautaire et l'interdépendance économique, sont mis en œuvre par les communautés

Activité 2.2.1. Mettre en œuvre des projets de résilience communautaires (FFA, AGR, aménagement d'infrastructure, réalisations et réhabilitations des forages pastoraux, petits périmètres maraichers) sur la base de la PCP (réalisations ou réhabilitations).

Produit 2.3 : Favoriser la réinsertion des retournés et déplacés dans les zones de retour à travers un appui à l'insertion socio-économique (filières élevage, agriculture/maraichage et pêche) et la sensibilisation au sujet du stigmatisation

Activité 2.3.1 Créer des activités génératrices de revenue (basées sur l'évaluation des besoins)

Activité 2.3.2 Faire des sensibilisations sur stigmatisation

Résultat 3 : Une approche axée sur la base (communautés et autorités locales) est conduite pour favoriser une gestion des terres, des pâturages et les ressources en eau pérenne et non violente

Produit 3.1 : Des mécanismes adaptés et outils de gouvernance foncière, gestion des ressources naturelles et infrastructures pastorales et agropastorales, sont mis en place et/ou renforcés sous le leadership des autorités locales

Activité 3.1.1 Actualiser ou créer les conventions locales existantes (commissions foncières, plans de développement territorial anticipatif négociés)

Activité 3.1.2 Vulgariser ou diffuser les outils de gouvernance foncière (conventions locales)

Produit 3.2 : Renforcer les capacités des acteurs des différents groupes socioprofessionnels (éleveurs, agriculteurs et pêcheurs), surtout les jeunes âgés de 18 à 35 ans, en matière de gestion des ressources naturelles, y compris les risques pastoraux et des conflits

Activité 3.2.1 Organiser des actions collectives de Gestion Intégrées des Ressources Naturelles à travers des mobilisations communautaires (CES/DRS, reforestation)

Activité 3.2.2 Former les jeunes éleveurs, agriculteurs et pêcheurs sur la gestion des conventions locales, y compris les risques pastoraux et les conflits

Activité 3.2.3 Former et sensibiliser les jeunes éleveurs, agriculteurs et pêcheurs sur l'éducation environnementale

Annexe 9 : Bibliographie

OIM, Matrice de suivi des déplacements (DTM)

<https://displacement.iom.int/mali>

OCHA, Aperçu des besoins humanitaires au Mali,

2022 <https://gho.unocha.org/mali>

Réseau de systèmes d'alerte précoce contre la famine (FEWSNET), Mali Food Security Outlook February-September 2021

[https://fews.net/sites/default/files/documents/reports/MALI%20Perspectives%20sur%20la%20s%C3%A9curit%C3%A9%20alimentaire FEV SEPT 2021_vfinal-eng.pdf](https://fews.net/sites/default/files/documents/reports/MALI%20Perspectives%20sur%20la%20s%C3%A9curit%C3%A9%20alimentaire%20FEV%20SEPT%2021_vfinal-eng.pdf)

Rapport 2021 sur l'indice de déplacement interne

[https://www.internal-displacement.org/sites/default/files/publications/documents/IDMC Internal Displacement Index Report 2021.pdf](https://www.internal-displacement.org/sites/default/files/publications/documents/IDMC%20Internal%20Displacement%20Index%20Report%202021.pdf)

PAM, Mali, Analyse des images satellitaires sur la dynamique des surfaces agricoles dans les zones difficiles d'accès (insécurité) en 2021, octobre

2021. <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000133859/download/>

ONU SWAP, Cadre mondial de la responsabilisation envers l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, 2012

<https://www.unwomen.org/sites/default/files/Headquarters/Attachments/Sections/How%20We%20Work/UNSystemCoordination/UN-SWAP/UN-SWAP-Framework-Dec-2012.pdf>

Annexe 10 : Acronymes

AGR	Activité Génératrice de Revenu
ALNAP	Réseau d'apprentissage actif pour la redevabilité et la performance
BSAFE	Formation en ligne de sensibilisation à la sécurité des Nations-Unies
CE	Comité d'évaluation
CES/DRS	Conservation des eaux et des sols / Défense et restauration des sols
COMET	Outil de suivi et d'évaluation du bureau national du PAM
CREDD	Cadre Stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable
DEQAS	Système d'assurance qualité des évaluations décentralisées
DM	Suivi de la distribution
DSS	Département de la sûreté et de la sécurité
DTM	Matrice de suivi des déplacements de population
ERAR	Equipes Régionales d'Appui à la Réconciliation nationales
ERARN	Equipes Régionales d'Appui à la Réconciliation Nationale
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FEWSNET	Réseau de systèmes d'alerte précoce contre la famine
FFA	Assistance alimentaire pour la création d'actifs (
FGD	Focus Groupe de Discussions
GNUE	Groupe des Nations Unies pour l'évaluation
M&E	Suivi et Evaluation
MARN	Mission d'Appui à la Réconciliation Nationale
MCSPR	Ministère de la Cohésion Sociale de la Paix et de la Réconciliation nationale
MINUSMA	Mission multidimensionnelle intégrée des Nations unies pour la stabilisation au Mali
MoDa	Plateforme de collecte de données mobiles du PAM
OCHA	Bureau de la coordination des affaires humanitaires
ODD	Objectifs de Développement Durable
OIM	Organisation internationale pour les migrations
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PAM	Programme Alimentaire Mondial
PBF	Fonds des Nations Unies pour la Consolidation de la Paix
PCP	Planification communautaire participative
PDI	Personnes Déplacées Internes
PDM	Enquêtes de suivi post-distribution
PDSEC	Plans de Développement Social, Economique, et Culturel
SCOPE	Système de gestion des informations des bénéficiaires et des transferts du PAM
SNU	Plan cadre des Nations Unies pour l'assistance au développement
SO4	Objectif Stratégique 4 du Plan stratégique pays du PAM Mali
SSAFE	Safe and Secure Approaches in Field Environments
UNDAF	Plan cadre des Nations unies pour le développement
UNSDCF	Directives relatives au plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable

Annexe 11 : Analyse préliminaire des parties prenantes

Parties prenantes	Intérêt et implication dans l'évaluation
Parties prenantes internes (PAM)	
Bureau de pays du PAM, [Mali]	Informateur clé et partie prenante primaire – Responsable de la planification et de la mise en œuvre des interventions du PAM au niveau national. L'intérêt du bureau de pays porte sur l'apprentissage basé sur l'expérience, afin d'éclairer la prise de décision. Il lui incombe également de rendre des comptes, aussi bien en interne qu'à ses bénéficiaires et partenaires, au sujet de la performance et des résultats de ses programmes. Le bureau de pays sera impliqué dans l'utilisation des constatations de l'évaluation pour mettre en œuvre le programme ou pour décider du prochain programme et des futurs partenariats.
Bureaux du PAM sur le terrain, [Ségou et Mopti]	Informateurs clés et parties prenantes primaires – Responsables de la mise en œuvre du programme au quotidien. Les bureaux de terrain assurent la liaison avec les parties prenantes aux niveaux décentralisés et sont en contact direct avec les bénéficiaires. Ils seront concernés par les résultats de l'évaluation.
Bureau régional, [Dakar]	Informateur clé et partie prenante primaire – Responsable à la fois de la supervision des bureaux de pays, de l'encadrement et de l'appui technique, la direction du bureau régional porte son intérêt sur le compte rendu indépendant et impartial des performances opérationnelles ainsi que sur les enseignements à tirer des constatations issues de l'évaluation en vue de les appliquer à d'autres bureaux de pays. Le bureau régional sera impliqué dans la planification du prochain programme, et devra donc s'appuyer sur les constatations tirées de cette évaluation pour fournir une orientation stratégique, un soutien au programme et une supervision. Les responsables régionaux de l'évaluation apportent leur soutien à la direction du bureau de pays et du bureau régional pour garantir la conduite d'évaluations décentralisées de qualité, crédibles et utiles.
Divisions du siège du PAM	Informatrices clés et parties prenantes primaires – Les divisions du siège du PAM sont chargées de la publication et de la supervision du déploiement des lignes directrices normatives sur les thèmes, les activités et les modalités des programmes de l'organisation, ainsi que des politiques et stratégies générales. Elles s'intéressent également aux enseignements qui ressortent des évaluations, car beaucoup d'entre eux peuvent se révéler pertinents au-delà de la zone géographique concernée. Les unités du siège concernées doivent être consultées dès l'étape de planification pour garantir que les considérations clés ayant trait aux politiques, stratégies et programmes sont comprises dès le début de l'évaluation. Elles peuvent utiliser l'évaluation à des fins d'apprentissage et de redevabilité plus vastes.
Bureau de l'évaluation du PAM	Partie prenante primaire – Le Bureau de l'évaluation a un intérêt à assurer que les évaluations décentralisées constituent des examens de qualité, crédibles et utiles qui respectent les dispositions d'impartialité ainsi que les rôles et le devoir de redevabilité de diverses parties prenantes à échelle décentralisée telles qu'identifiées dans la politique d'évaluation. Le Bureau peut s'appuyer sur les constatations de l'évaluation, le cas échéant, pour contribuer aux évaluations centralisées, aux synthèses d'évaluation ou à d'autres produits d'apprentissage.

<p>Conseil d'administration du PAM</p>	<p>Partie prenante primaire - Le Conseil d'administration assure la supervision finale des programmes du PAM et leur fournit des lignes directrices. Cet organe directeur du PAM a tout intérêt à être informé de l'efficacité des programmes du PAM. L'évaluation ne sera pas présentée au Conseil d'administration, mais ses constatations pourront contribuer à l'élaboration de synthèses thématiques ou régionales ainsi qu'aux processus d'apprentissage de l'organisation.</p>
<p>Parties prenantes externes</p>	
<p>Bénéficiaires [personnes vulnérables affectées par le conflit, notamment les femmes et les jeunes, y compris PDI et membres des communautés hôtes, les autorités locales et les services techniques de l'État, et les personnes clés dans les communautés tels que chefs traditionnels, griots, etc]</p>	<p>Informateurs clés et parties prenantes primaires/secondaires - En tant que destinataires finaux de l'assistance alimentaire, les bénéficiaires sont intéressés par l'évaluation du PAM déterminant si l'assistance fournie est adéquate et efficace. À ce titre, on déterminera le niveau de participation à l'évaluation des femmes, hommes, garçons et filles de différents groupes et l'on cherchera à obtenir leurs points de vue respectifs.</p>
<p>Gouvernement Ministère de la Cohésion Sociale à travers des structures de la Mission d'Appui à la Réconciliation Nationale (MARN), des Equipes Régionales d'Appui à la Réconciliation nationales (ERAR) et les comités locaux de réconciliation, de la Paix et de la Réconciliation nationale (MCSPR)]</p>	<p>Informateur clé et partie prenante primaire - Le gouvernement a un intérêt direct pour l'évaluation et cherchera ainsi à savoir si les activités du PAM dans le pays sont alignées sur ses priorités et harmonisées avec les actions d'autres partenaires, et si elles atteignent les résultats attendus. Son intérêt se porte particulièrement sur le renforcement des capacités, le transfert de responsabilité et la durabilité.</p>
<p>Équipe de pays des Nations Unies [FAO, OIM, PBF, MINUSMA]</p>	<p>Partie prenante secondaire - L'action harmonisée de l'équipe de pays des Nations Unies doit contribuer à la réalisation des objectifs du gouvernement en matière de développement. Elle a par conséquent un intérêt à assurer que les programmes du PAM sont efficaces dans sa contribution aux efforts communs des Nations Unies. Divers organismes sont également des partenaires directs du PAM au niveau des politiques et des activités.</p> <p>Par ailleurs, le projet conjoint "Réconciliation communautaire et renforcement du vivre ensemble au Centre du Mali", en plus d'être financé par le fond des nations unies pour la consolidation de la paix (UNPBF) est mis en œuvre conjointement par</p>

	trois (03) agences des nations (PAM, FAO et OIM). Ces agences ont un intérêt particulier vis-à-vis de l'évaluation.
Organisations non gouvernementales (ONG)	Informatrices clés et parties prenantes primaires - Les ONG travaillent en partenariat avec le PAM dans la mise en œuvre de certaines activités tout en assurant leurs propres interventions. Les résultats de l'évaluation peuvent avoir une incidence sur les modalités de mise en œuvre, les orientations stratégiques ainsi que les partenariats futurs. Les ONG s'appuieront sur les constatations de l'évaluation pour mettre en œuvre des programmes.
Donateurs [PBF]	Parties prenantes primaires/secondaires - Les interventions du PAM sont financées de manière volontaire par un certain nombre de donateurs. Ils auront un intérêt à savoir si leurs fonds ont été mobilisés de façon efficace et si le travail du PAM a été concluant et a bénéficié à leurs propres stratégies et programmes. Par ailleurs, le secrétariat du PBF au Mali a expressément mentionné son intérêt vis-à-vis de cette évaluation.

Programme alimentaire mondial

Bureau de pays du Mali

<https://fr.wfp.org/countries/mali>

Programme alimentaire mondial

Via Cesare Giulio Viola 68/70

00148 Rome, Italie

Tél. : +39 06 65131 wfp.org

Février 22 | Numéro de rapport