



## Termes de Référence

### **Exercice de réflexion et d'évaluation participative autour du projet « Femmes, Défense et Sécurité : Participation des Femmes à la Réforme du secteur de la sécurité et au renforcement de la confiance entre populations et Forces de défense et de sécurité au Mali »**

**Intitulé du poste :** Consultant(s) évaluateur(s)

**Durée :** juillet-août 2020

**Se réfère à la :** Chargée de Suivi, Evaluation et Apprentissage, Interpeace Mali

**Lieu d'affectation :** Mali (Bamako, avec une mission prévue à Mopti, et/ou Gao, c'est-à-dire les régions de mise en œuvre du projet)

### **1. Introduction**

L'exercice de réflexion et d'évaluation participative est destiné à soutenir les leçons issues du projet en : 1) fournissant des données fiables sur les résultats du projet, sur les stratégies employées par les partenaires de mise en œuvre, sur les défis rencontrés, et sur les mesures prises pour faire face aux défis, et : 2) en facilitant l'exercice d'apprentissage et de réflexion sur la base des données fournies. Interpeace prévoit de débiter l'exercice d'évaluation et réflexion fin juillet 2020 et l'achever en août 2020, avec une période approximative de 30 jours de travail, incluant des rencontres (en présentiel ou en virtuel) avec les partenaires, et des visites de terrain si la situation sanitaire le permet.

### **2. Contexte**

**Interpeace :** Interpeace est une Organisation Internationale Non-Gouvernementale qui soutient les populations affectées par les conflits à surmonter leurs divisions internes pour une consolidation de la paix à long terme depuis plus de 25 ans. Basé à Genève, opérant au niveau international, régional et local et ayant développé son expertise dans plus de 30 pays et régions en Afrique, au Moyen-Orient, en Europe et en Amérique centrale, Interpeace est l'une des principales organisations de consolidation de la paix ayant travaillé à travers le monde entier. Son travail vise à soutenir et/ou renforcer les capacités des acteurs locaux. Par conséquent, Interpeace s'engage à soutenir leurs efforts pour la gestion pacifique des conflits. Cette approche a pour but de favoriser une consolidation de la paix, une réconciliation et une cohésion sociale à long terme. Interpeace est engagé au Mali depuis 2007 avec son partenaire l'IMRAP.

**IMRAP :** L'Institut Malien de Recherche Action pour la Paix (IMRAP), établi en 2013, a pour but de créer la confiance et promouvoir un dialogue constructif entre toutes les composantes de la société

maliennne, en les engageant dans des efforts collaboratifs. Cela est rendu possible par un large consensus sur les principaux obstacles à la consolidation de la paix, à la réconciliation et à la cohésion sociale, en sauvegardant le tissu social et en renforçant l'unité du peuple malien et par la construction d'une vision partagée pour un futur commun, transcendant tous les clivages actuels dans la société maliennne. En initiant un processus inclusif et participatif développé à travers l'établissement d'espaces de dialogue dans les différentes régions du Mali, ce processus implique les représentants de tous les différents secteurs, de toutes les communautés et de tous les groupes qui constituent la société maliennne dont l'implication dans le processus est indispensable pour parvenir à des résultats probants : les secteurs public et privé, les communautés de la base et les organisations de la société civile- avec une attention particulière aux groupes vulnérables, particulièrement les femmes et les jeunes, les leaders traditionnels, les déplacés, les leaders communautaires et religieux, les représentants des structures traditionnelles et les représentants des partis politiques comme bénéficiaires directs.

**Approche :** La participation consensuelle est au cœur de l'approche d'Interpeace et de l'IMRAP. Fermement basé sur la méthodologie de la Recherche-Action Participative (RAP), Interpeace et l'IMRAP engagent des parties prenantes représentatives de la société maliennne lors de la conception, de la mise en œuvre et de l'évaluation des programmes et des activités. L'emphase sur la participation et l'inclusivité assure une adéquation entre le travail d'Interpeace, le contexte local et les priorités.

**Le programme au Mali :** Interpeace et l'IMRAP ont conjointement soutenu les efforts de consolidation de la paix au Mali depuis 2013. Le programme a débuté par une auto-évaluation participative, engageant diverses parties prenantes autour des défis auxquels le Mali est confronté dans sa quête de paix. Quatre principaux obstacles ont été identifiées, parmi eux, l'instabilité continue, les relations tendues et la méfiance entre les populations maliennes et les Forces de Défense et de Sécurité (FDS). Cela a constitué les bases du développement du programme conjoint d'Interpeace et de l'IMRAP au Mali. Aujourd'hui, le programme conjoint se focalise sur la construction de la confiance entre la population civile et les FDS d'une part, et notamment avec les femmes ; la construction de la confiance entre les femmes elles-mêmes, surtout le Nord du Mali ; sur les barrières d'accès à la justice ; sur l'amélioration du « système » de consolidation de la paix ; etc.

**Description du projet « Femmes, Défense et Sécurité » :** en avril 2017, Interpeace et l'IMRAP ont lancé un projet de 18 mois visant à contribuer à la consolidation de la paix au Mali en assurant une plus large participation des femmes dans le secteur de la sécurité et dans la gestion pacifique des conflits, à travers une confiance renforcée entre les femmes elles-mêmes et entre les femmes et les FDS, particulièrement dans les régions de Tombouctou et de Gao. Le projet a été financé par l'Initiative pour la Promotion du Genre du Fonds des Nations Unies pour la Consolidation de la Paix (PBF). En novembre 2018, la continuation des fonds du PBF a permis le développement d'une suite au projet sur 18 mois. S'inscrivant dans la continuité du projet précédent, cette phase s'organise autour de deux résultats principaux :

**Résultat 1 | Renforcer la confiance entre FDS et femmes en améliorant les conditions de recrutement et de progression des femmes au sein des FDS au Mali, particulièrement dans les régions de Mopti, Gao.**

Produit 1.1 | Au moins 35 actions d'amélioration de l'accès à l'information pour les jeunes femmes, particulièrement celles des groupes armés et en rupture de confiance envers les FDS, concernant les rôles des FDS et les voies de recrutement, sur l'ensemble du territoire, principalement dans les régions de Mopti et Gao

Produit 1.2 | Mise en place d'un système d'appui aux jeunes femmes, particulièrement celles des groupes armés, intéressées à rejoindre les FDS par les processus de recrutement dans les régions de Gao et Mopti et Bamako.

Produit 1.3 | Au moins 270 femmes et hommes au sein des FDS sont conscients des opportunités et bonnes pratiques concernant le leadership féminin au sein des FDS dans les régions de Mopti et Gao et à Bamako

**Résultat 2** | Renforcer la participation des femmes clés et à la base de profils socio-politiques différents dans les structures locales de paix en lien avec la mise en œuvre de l'Accord pour la paix dans la région de Gao et à Bamako

Produit 2.1 | Au moins 120 femmes clés et à la base de profils socio-politiques différents sont renforcées dans leur connaissance des structures locales de paix en lien avec la mise en œuvre de l'Accord pour la paix et dans leur capacité d'analyse conjointe des opportunités et bonnes pratiques pour y participer dans la région de Gao

Produit 2.2 | 3 structures locales de paix et au moins 40 femmes sont engagées dans des actions conjointes concernant la participation des femmes dans ces structures à Gao, dont les leçons tirées dont objet d'une campagne de plaidoyer.

### 3. Objectifs et contenus

Le principal objectif de l'exercice est de soutenir l'apprentissage et la réflexion sur le projet, afin de concevoir des leçons issues des résultats et des réalisations du projet ; apprécier la mise en pratique effective des leçons apprises de phases précédentes ; et proposer une direction et des domaines prioritaires pour les (éventuelles) phases suivantes du projet et pour les futurs programmes d'Interpeace et de l'IMRAP au Mali.

Les résultats de cet exercice d'évaluation participative et de réflexion seront d'un intérêt pour IMRAP et Interpeace dans leurs efforts d'apprentissage continu ; ainsi que le Bureau de Soutien à la Consolidation de la Paix des Nations Unies (PBSO), le Fonds des Nations Unies pour la Consolidation de la Paix (PBF) ainsi que pour d'autres organisations, institutions, bailleurs internationaux et décideurs politiques engagés au Mali.

#### **Questions clés d'évaluation et de réflexion**

Dans l'objectif de permettre une effectivité dans le processus, des questions clés ont été développées notamment sur la base des critères de l'OCDE (DAC<sup>1</sup>), en se focalisant sur les questions les plus pertinentes pour un projet de ce type, durée et taille.

---

<sup>1</sup> Des meilleurs critères pour des meilleures évaluations, OCDE-CAD. <https://www.oecd.org/fr/cad/evaluation/criteres-adaptees-evaluation-dec-2019.pdf>

### *Pertinence*

1. Dans quelle mesure le projet a-t-il adressé des facteurs pertinents de conflit et de tensions tels que perçus par les acteurs impliqués et par les communautés autour du projet ? *Une attention particulière sera portée au genre*
2. Le projet a-t-il répondu de manière flexible aux conditions changeantes du contexte environnant ?

### *Cohérence*

3. Le projet est-il cohérent avec la programmation passée et future de l'organisation, et avec la programmation de consolidation de la paix à l'échelle du Mali ? *Une attention particulière sera portée au genre*

### *Efficiences*

4. Quel effet la relation et la communication entre Interpeace et IMRAP a-t-elle eu sur la mise en œuvre du projet ?
5. Les activités se sont-elles tenues dans les temps et les budgets prévus ?
6. Le projet a-t-il permis que d'autres financements soient trouvés sur pour développer des approches similaires ?

### *Efficacité*

7. Dans quelle mesure et selon quelles chaînes de causalité la stratégie du projet a-t-elle contribué aux résultats attendus pour le projet, tels que définis plus haut ?
8. Quel rôle la méthodologie participative de l'IMRAP-IP a-t-elle joué dans l'atteinte ou non des résultats escomptés du projet ?

### *Impact*

9. Quels résultats et changements de perceptions, d'attitudes, de comportement, de relations, attendus et inattendus, peuvent-ils être constatés à l'issue du projet, particulièrement par rapport au niveau de confiance établi entre les différentes structures et la population ; au niveau d'engagement des femmes impliqués dans les dialogues inclusifs ; et à leur collaboration avec les acteurs au niveau national ? *Une attention particulière sera portée au genre*

### *Durabilité*

10. Les stratégies mises en place par Interpeace / IMRAP pour favoriser l'engagement des FDS, des organisations de femmes, d'organisations de la société civile, de partenaires nationaux et autres parties prenantes par-delà le projet, ont-elles fonctionné ?
11. Les parties prenantes ont-elles développé des mécanismes et/ou structures leur permettant de continuer d'avancer sur les résultats du projet ?

### *Apprentissage continu*

12. Quelles leçons pourraient être tirées de la mise en œuvre de ce projet pour améliorer les futurs projets sur la participation des femmes dans le secteur de la sécurité et dans la résolution des conflits et leur rôle dans la création de confiance entre femmes (particulièrement entre femmes nomades et sédentaires) et entre femmes et FDS ?

13. Dans quelle mesure les conclusions et leçons apprises de l'évaluation de la phase 1 du projet ont-elles été prises en compte dans la conception et la mise en œuvre de la phase 2 ?
- Par rapport à l'atteinte des résultats espérés et à la démonstration de contribution
  - Par rapport à la spécificité de la méthodologie à démontrer
  - Par rapport au besoin de stratégie de pérennisation des réalisations du projet
  - Par rapport au suivi et à la documentation de zones d'apprentissages stratégiques pour le projet
14. Comment le programme peut-il renforcer l'intégration du genre pour promouvoir la consolidation de la paix et la gouvernance de manière plus inclusive ?

#### 4. Méthodologie

Le/les consultants devront présenter, approuver et appliquer un cadre conceptuel d'analyse en cohérence avec l'approche participative et de consolidation de la paix d'Interpeace<sup>2</sup> et de l'IMRAP. L'évaluation du projet devrait être objective, tandis que l'exercice d'apprentissage et de réflexion doit être un exercice consultatif / participatif.

Le ou les consultants pourront suivre une évaluation basée sur les résultats du projet. Pour cela ils pourront se baser sur les données du projet et parties constitutives du système de suivi-évaluation (S/E) préexistantes (pour la plupart quantitatives) : proposition de projet, budget, cadre logique, tableau de suivi, bases de données, tableaux des analyses de données, listes de présence, rapports de mission, débriefings des séances de dialogue, etc. pour effectuer un premier niveau d'évaluation.

Afin de compléter et appuyer ces premières conclusions, et en réponse aux questions listées Chapitre 3, le consultant est invité à utiliser des méthodes participatives et inclusives (davantage qualitatives), par exemple : interviews, discussions de focus groupes, récolte des incidences (*Outcome Harvesting*), changements les plus significatifs (*Most Significant Change*), etc. méthodologie utilisée devra démontrer sa sensibilité au genre et aux biais potentiels afin de garantir sa rigueur.

Une attention particulière sera prêté à la prise en compte des mesures de santé publiques relatives à l'épidémie de COVID-19, et à leur impact sur les méthodes utilisées. Le/les consultant(s) devront présenter dans leur candidature les mesures de contingence et de protection prévues pour garantir la santé des équipes et des personnes impliquées, tout en permettant une participation et inclusivité de qualité. En ce qui concerne l'atelier participatif, des dispositions pourront être prises pour garantir la présence à Bamako de tous les membres de l'équipe.

#### 5. Etapes et livrables

Bien qu'Interpeace préconise l'utilisation des éléments énumérés ci-dessous, la liste n'est pas exhaustive et peut être augmentée par le/les consultants pour inclure des éléments et des approches supplémentaires appropriés pour répondre aux questions clés.

L'ensemble du processus devrait comprendre les éléments suivants :

---

<sup>2</sup> <http://www.interpeace.org/what-we-do/our-peacebuilding-principles/>

Etape	Livrable	Parties responsables	Date d'échéance
<b>Planification initiale du processus</b>	Contrat signé	Interpeace	Une semaine après sélection du consultant
	Partage des documents nécessaires	Interpeace	Une semaine après sélection du consultant
	Un <b>résumé initial</b> comportant les questions et méthodologie affinées, pour validation auprès de l'équipe. N'excédant pas 5 pages, il devra comporter un emploi du temps pour l'évaluation et le processus de réflexion, un aperçu global du consensus final sur la méthodologie, les types de personnes et de groupes à interviewer, un plan de travail détaillé. Les instruments de collecte de données devront être révisés par Interpeace et finalisés conjointement avec Interpeace.  Ce document doit être informé par la <b>revue de la documentation pertinente</b> , incluant l'original et la version révisée du document de projet, du cadre logique du projet, le système des rapports de suivi-évaluation, les rapports et les mises à jour du projet, les comptes-rendus des ateliers, les résultats des recherches, et le matériel audiovisuel pertinent produit pour le projet ; ainsi que par des entretiens avec les membres des équipes Interpeace et IMRAP.	Consultants	Une semaine après la signature du contrat
	<b>Atelier conjoint</b> avec Interpeace et ses partenaires afin de finaliser la méthodologie, les questions directrices, les indicateurs et le plan de travail.  Dans la mesure du possible cet atelier sera tenu en présentiel mais il est aussi demandé de proposer une option de contingence dans le cas où la situation sanitaire ne permettrait pas une réunion en présentiel.	Interpeace et IMRAP	Une semaine après soumission du sommaire initial
<b>Collecte de données</b>	En mesure de la situation sanitaire, des arrangements pourront être faits pour permettre le <b>voyage du consultant dans les zones du projet</b> et les rencontres avec les personnes demandées par celui ou celle-ci  Si la situation ne le permet pas, des <b>alternatives d'entretien à distance</b> seront mises en œuvre (entretiens téléphoniques ou visioconférences).  Dans tous les cas, les mesures sanitaires barrières contre le COVID 19 devront être prévues et intégrées.	Interpeace et IMRAP	Une semaine après soumission du sommaire initial
	En fonction de l'approche et des besoins des consultants, des entretiens, consultations et/ou focus groupes peuvent être prévus avec les parties prenantes du projet, ainsi que les employés d'Interpeace et de l'IMRAP, représentants du PBF et du PBSO au besoin.	Consultants, avec le soutien ad hoc de Interpeace et/ou IMRAP	Départ après l'atelier conjoint ; d'un maximum de 2 semaines
	<b>Atelier de capitalisation comportant une présentation des conclusions préalables de l'évaluation</b> , cherchant à	Consultants	Dans la semaine du retour des

	généraliser des explications complémentaires grâce à une analyse introspective des membres de l'équipe directement et indirectement impliqués dans le projet ; et à valider les conclusions générales qui seront détaillées dans le rapport d'évaluation		consultants de la collecte de données
<b>Rédaction du rapport</b>	<p><b>Draft du rapport d'évaluation.</b></p> <p>Le corps du rapport final ne devrait pas excéder 30 pages (hors annexes) incluant les résultats et les recommandations. Il sera rédigé en français et devra inclure :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un <b>résumé exécutif</b> qui ne devrait pas excéder 4 pages, présenté au début du rapport</li> <li>- Une <b>présentation du contexte et du projet</b> afin de recadrer les potentiels changements atteints dans le contexte et les changements de contexte.</li> <li>- Une <b>section analytique</b> qui fournit l'évidence et l'analyse détaillée de l'exercice de réflexion et les résultats de l'apprentissage, incluant les réponses aux questions clés (conformément à la section 3 des présents Termes de Références)</li> <li>- Une <b>section de recommandations</b> pour chaque acteur clé du projet, basée sur les leçons apprises du projet et de l'exercice de réflexion</li> <li>- Une <b>section finale</b> permettant une appréciation générale du projet, y compris un bref résumé de ses forces et faiblesses</li> </ul> <p>Des <b>annexes</b>, incluant le sommaire initial (inclus la méthodologie), une liste de documents clés consultés, les questions d'interview et de focus groupes (autant qu'applicable), les personnes interviewées (en respectant l'anonymat si nécessaire), et autre matériel utilisé, présentés de manière détaillée. Des études de cas visant à illustrer (à travers les citations, les histoires personnelles ou une analyse contextuelle de changement de comportement vis-à-vis de la question du rôle des femmes dans la gouvernance et dans la résolution des conflits) qui ne devraient pas aller au-delà de 3 pages.</p> <p>Il sera soumis à l'équipe Interpeace et IMRAP ainsi qu'aux partenaires du PBF pour validation ou commentaires.</p>	Consultants	Dans les 10 jours suivant la fin de la collection de données
	Rapport final, prenant en compte les commentaires sur le draft	Consultants	Dans la semaine suivant la réception des commentaires de l'équipe
	Plan de gestion et d'apprentissage pour le programme	Interpeace et IMRAP	Dans la semaine suivant la soumission du rapport final

## 6. Modalités

**Période** : la durée prévue pour l'exercice d'évaluation et de réflexion est d'environ 30 jours de travail durant les mois de juillet et d'août 2020. La date de début est prévue pour fin juillet avec la soumission du rapport final à la fin août 2020.

**Directives de rapportage** : le/les consultants appuient l'exercice d'évaluation et de réflexion du projet et interagissent directement avec Interpeace et l'IMRAP. Ils rendent compte à la Chargée de Suivi, Evaluation et Apprentissage pour Interpeace Mali, selon les conditions du contrat établi. La Chargée de Suivi, Evaluation et Apprentissage sera chargée des arrangements logistiques et des échanges avec le(s) consultant(s).

**Localisation** : l'équipe programme de l'IMRAP et l'équipe Interpeace Mali sont basées à Bamako et Sévaré. Le consultant doit être préparé, conformément à l'accord préalable, à collaborer avec Interpeace et l'IMRAP à la fois à distance et sur place à Bamako et en région si la situation sanitaire le permet. La collaboration à distance se fera via courriels, WhatsApp, Skype ou autres modalités de vidéoconférence, ou bien par connexion téléphonique terrestre en cas de connexion Internet défectueuse.

### **Critères de sélection de(s) consultant(s) :**

Les candidats doivent justifier d'une expérience préalable dans l'évaluation externe de projets de consolidation de la paix, ainsi qu'une expérience dans la collecte de données qualitative et quantitative. Une expérience préalable du Mali sera appréciée.

Composition du dossier de candidature :

- CVs et expériences pertinentes de tous les membres de l'équipe de consultants ainsi que les rôles prévus pour chacun pour la consultance
- Présentation de la méthodologie, basée sur les demandes exprimées dans ces Termes de Référence et prenant en compte le genre
- Budget détaillé comportant les coûts logistiques ainsi que de ressources humaines

Interpeace encourage les candidats Maliens, ainsi que les femmes, à postuler. Le budget maximal attribué à cette consultance est de 18,000 USD.

Date limite de soumission des dossiers le 5 juillet 2020 au plus tard, ou jusqu'à ce que le poste soit pourvu. Interpeace se réserve le droit de clôturer le recrutement en avance de la date limite, et les candidats sont encouragés à envoyer leur dossier au plus vite. Les entretiens prendront place la semaine du 6 juillet avec une sélection au plus tard le 10 juillet.