

## **Rapport annuel 2013-2014**

### **I. Contexte et création de l'Institut malien de recherche-action pour la paix (IMRAP)**

#### **1.1. Un contexte de crise multiforme :**

La crise de 2012 s'est distinguée par son caractère multiforme et sa portée à la fois géographique et politique. Sur le plan géographique, le Mali n'est pas à sa première rébellion, d'autres s'étant manifestées en 1963, 1990 et 2006. La spécificité de 2012 réside dans le fait qu'elle a atteint des zones en l'occurrence Mopti qui étaient jusque-là épargnées par des conflits analogues antérieurs.

Au plan politique et sécuritaire, la crise de 2012 a dépassé les seules frontières nationales pour constituer un véritable enjeu de sécurité sous régionale voire internationale de par la diversité des acteurs impliqués (djihadistes, trafiquants...).

Ces enjeux ont alimenté le délitement du tissu social déjà fragilisé par la récurrence des conflits mettant ainsi à mal le vivre-ensemble et la cohésion sociale.

C'est dans ce contexte particulièrement difficile que naquit l'Institut Malien de Recherche-Action pour la Paix (IMRAP) qui s'est attelé à recoudre le tissu social et à promouvoir le dialogue comme moyen pacifique de résolution des conflits.

#### **1.2. Création de l'IMRAP en tant qu'association malienne – mai à novembre 2013**

A la suite d'un long processus de consultations et d'évaluation des acteurs de la société civile et des dynamiques en présence au Mali au cours du processus exploratoire mené en 2012/13, il s'est avéré difficile de trouver dans le pays une organisation de la société civile véritablement neutre et ayant la capacité de mobiliser à hauteur des attentes pour la mise en œuvre du programme. C'est pourquoi, la décision stratégique a été prise au moment du lancement officiel du programme au mois de mai 2013 de mettre sur pied une équipe locale malienne qui pourrait évoluer en une institution malienne légale et indépendante à moyen terme.

La première étape fut alors d'établir une représentation juridique d'Interpeace au Mali qui a pu être réalisée avec l'appui de M. Oumar Sako qui a été l'un des consultants sur lequel Interpeace s'est appuyée lors du processus exploratoire. Ce dernier a été choisi pour jouer ce rôle de représentant d'Interpeace au Mali du fait de sa profonde compréhension et appréciation des principes et de l'approche d'Interpeace.

L'IMRAP a tenu son Assemblée générale constitutive le 31 octobre 2013 qui a vu la création officielle de l'association malienne « Institut Malien de Recherche-Action pour la paix » sous le récépissé numéro 0590/G-DB. Les éléments relatifs à son accréditation officielle ont été déposés au Ministère de l'Administration territoriale et ont été validés au mois de décembre 2013.

L'Assemblée générale de l'IMRAP compte six membres : M. Oumar Sako, M. Mohamed ag Ossade, M. Ismaila Samba Traoré, Mme Aoua Diawara, M. Mamadou Konaté, Mme Sy Kadiatou Sow. Il s'agit de personnes qui ont été très proches du processus de consultation mené au Mali (elles ont été non seulement consultées de manière régulière tout au long du processus, mais ont également fait partie des ateliers de réflexion et de validation du document de programme organisés à Bamako) et du processus de mise en place de l'IMRAP. Ce groupe de personnes a, dans un premier temps, permis d'identifier un potentiel candidat au poste de Directeur de l'équipe locale en la personne de M. Mohamed Alhousseyni Touré dont la vaste expérience en tant que fonctionnaire de haut niveau du Gouvernement malien (de 1972 à 1993) et par la suite de la Banque Mondiale en font une référence. Malheureusement, l'engagement de M. Touré dans le poste pressenti n'a pu se formaliser en raison d'attentes financières que le programme n'était pas en mesure de supporter sur le long terme.

L'équipe d'Interpeace a donc dû relancer le processus de consultations auprès notamment des « Amis du programme » qui déboucha au courant du mois de juin sur l'identification de Néné Konaté, une personne dont l'éminente capacité et intégrité en ont fait la personne idéale pour représenter l'IMRAP en tant que Directrice Exécutive.

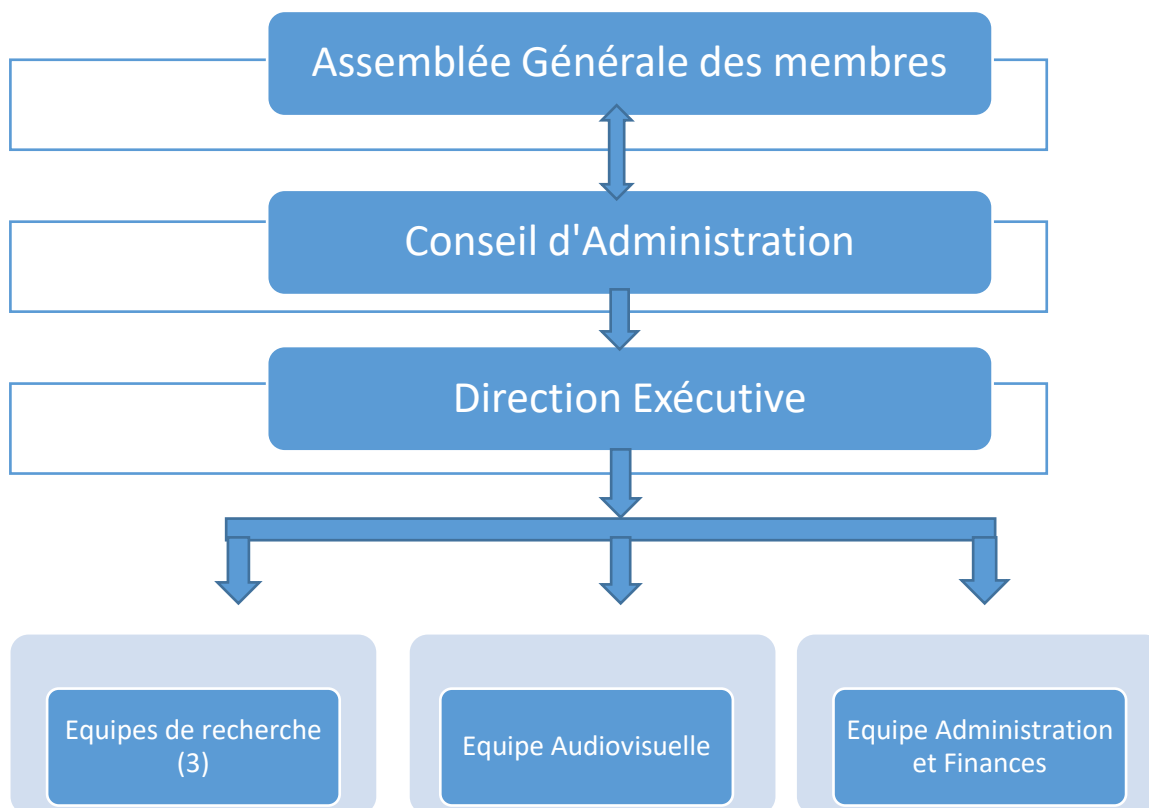
L'équipe de l'IMRAP a développé une forte relation de confiance avec ce groupe de personnes, ce qui les a amenés à être partie prenante dans la formulation du nom de l'Association (IMRAP), la définition du statut et du règlement intérieur de l'IMRAP, ainsi que de leur validation (des consultations régulières ont également été facilitées avec des représentants du Ministère de l'Administration Territoriale pour conseil et orientation).

Sur la base de ses premiers éléments constitutifs, l'IMRAP se compose d'une Assemblée Générale chargée de veiller au bon fonctionnement de l'Association, au respect par tous les organes, des valeurs telles que l'inclusivité, l'impartialité, la neutralité et le respect de la diversité. En outre, l'Assemblée approuve la vision stratégique et la politique de l'Association.

Le deuxième organe de l'association est le Conseil d'Administration. Il est chargé de l'orientation générale et l'accompagnement de l'Association en conformité avec les buts et objectifs statutaires. De plus, l'IMRAP a à sa tête une direction exécutive chargée de la gestion quotidienne des

activités des programmes. Elle comprend un Directeur Exécutif, un Chargé de Programmes et un Responsable de l'Administration et des Finances, tous recrutés par l'Association. Sous cette Direction Exécutive, il y a une équipe opérationnelle et administrative.

### Organigramme de l'IMRAP



Dès sa création, l'IMRAP s'est donné des objectifs plus précis difficilement d'ailleurs indissociables de son contexte de mise en œuvre. Il s'agit notamment :

- 1) faciliter la mise en place d'un processus inclusif de dialogue, d'envergure nationale, voire sous régionale, mené depuis la base et à même de répondre effectivement aux enjeux pour la consolidation de la paix, la réconciliation et la cohésion sociale tels que compris par les acteurs concernés ;
- 2) contribuer au renforcement du leadership institutionnel en améliorant les relations entre les Gouvernants et les communautés par la mise en place d'espaces de dialogue inclusifs.

L'objectif principal de l'IMRAP est de contribuer au renouvellement d'un vouloir-vivre ensemble harmonieux au Mali et à l'enracinement du dialogue comme mécanisme permettant aux Maliens de faire face ensemble et de trouver des solutions définitives, durables et adaptées non seulement aux fractures et tensions passées et présentes dont souffre leur société, mais aux défis futurs à affronter.

Depuis mars 2013, IMRAP/Interpeace travaille sur un programme dénommé «*Agenda pour la Paix au Mali* » dont la mise en œuvre a nécessité la constitution d'une équipe opérationnelle.

## **II. Mise en place progressive des structures opérationnelles de l'IMRAP :**

### **2.1. Mise en *place d'une équipe centrale de dialogue et recherche* – Mai à octobre 2013**

La période de visée (mai - novembre 2013) a principalement été dédiée pour Interpeace à l'appui et l'accompagnement de la création de son partenaire local, l'Institut Malien de Recherche Action pour la Paix (IMRAP) comme association malienne et la constitution d'une équipe de recherche malienne crédible, représentative et inclusive, capable de porter et faciliter le processus de dialogue national. Cette étape constituant une étape déterminante de l'appropriation par l'équipe locale du processus et de l'approche, il a été nécessaire de ne pas la précipiter pour poser une des conditions essentielles de la réussite du programme.

Une équipe centrale de dialogue et de recherche représentative des différentes réalités du pays, a été mise en place. Elle est constituée d'une direction exécutive composée du Directeur, du Responsable de la Recherche et du Responsable Administratif et Financier ; d'une équipe de trois (3) chercheurs; d'une équipe de recherche audiovisuelle de 2 personnes, et d'une équipe administrative/ financière/ logistique (3 personnes).

L'équipe de l'IMRAP a intentionnellement souhaité ne pas se lancer trop rapidement dans le recrutement d'une large équipe afin d'être mieux à même d'évaluer leurs besoins et de s'agrandir organiquement une fois la phase des consultations nationales lancées. Ainsi, des assistants de recherche ont par exemple rejoint et complété l'équipe centrale ayant la lourde tâche d'accompagner les équipes régionales mises en place. Un processus approfondi et minutieux de recrutement a été conduit pour l'identification de cette équipe qui se veut être le miroir du Mali et à même de porter le processus de dialogue sur tout le territoire.

Des annonces ont dans un premier temps été publiées dans les journaux locaux (l'Essor et le Républicain) et un peu plus de 300 candidatures ont été reçues. Après un premier processus de sélection et une première série d'entretiens avec une quinzaine de candidats au poste de responsable de la recherche et de chercheurs, un test écrit a été organisé pour mener à un second entretien pour continuer à évaluer leurs motivations, expériences et compétences.

De ce processus, une équipe hétéroclite représentant 7 des 8 régions du Mali a été mise sur pied qui parle à elle seule 11 langues, à savoir le Bambara, le Peuhl, le Sonrhäï, le Dogon, le Tamasheq, le Djerma, le Houssa, le Soninké et le Français; ainsi que l'Arabe et Anglais.

## **2.2. Identification et sélection des relais communautaires IMRAP – novembre 2013**

L'équipe centrale, assistée par Interpeace, a entamé la phase d'identification de relais communautaires locaux (composés de facilitateurs et chercheurs) qui seront en charge d'accompagner et d'appuyer l'équipe centrale dans ses activités de recherche et de dialogue au niveau local, dans les 8 régions et 2 camps de réfugiés (au Niger et en Mauritanie).

Le profil des personnes relais joue un rôle crucial sur la crédibilité et l'acceptabilité du programme et de l'IMRAP dans la localité, ces personnes étant le point d'entrée de l'IMRAP sur place, la manière dont elles sont perçues localement est donc déterminante pour la réussite ou l'échec des focus groupes.

C'est pourquoi, une stratégie d'identification et de sélection de ces relais a été définie par l'IMRAP et Interpeace au cours de la formation initiale et se présente comme suit :

- étape 1 : Etablir une cartographie des contacts de l'équipe dans toute les régions du pays depuis Bamako et dresser une liste préliminaire de personnes à contacter par région (novembre 2013)
- étape 2 : Mission dans toutes les régions (excepté Kidal en raison de la sécurité) au mois de novembre 2013. Les relais communautaires, dont le rôle principal est d'assurer la participation de représentants de toutes les composantes de la société malienne au niveau de chacune des régions, d'assurer que la diversité soit effectivement représentée, seront recrutés dans les régions respectives et auront des connaissances spécifiques sur la réalité de ces dernières, ainsi que d'excellentes capacités de mobilisation de la population. Lors de cette identification, une attention particulière a été accordée aux organisations ou équipes déjà existantes sur place et qui sont respectées en raison de leur impartialité, objectivité et leur capacité à convier divers groupes, potentiellement antagonistes, autour d'une même table.
- étape 3 : Formation de tous les relais potentiels à Bamako (prévu pour la fin de mois de décembre).

Ces personnes n'ont pas facilité dans un premier temps les débats dans la mesure où elles ne bénéficiaient pas du même niveau de formation et d'accompagnement méthodologique que l'équipe centrale de l'IMRAP.

En ce qui concerne les rôles envisageables pour les relais communautaires, ils pourront varier selon les localités, compétences des personnes et besoins de l'équipe centrale. A titre indicatif il s'agit des rôles suivants :

- Approfondissement de thèmes spécifiques (expert, connaissance particulière, recherche académique, consultations pour récolte d'information, etc.),

- Personnes en charge de la cartographie des acteurs au niveau de leur région,
- Facilitation de contacts auprès des autorités étatiques, traditionnelles, etc. au niveau des régions/ cercles/ communes,
- Aide à l'identification des participants aux séances de dialogue,
- Evaluation et actualisation du contexte socio-politique et sécuritaire (hebdomadaire, mensuelle, etc.),
- Facilitation du dialogue,
- Appui logistique pour la tenue de séances de dialogue,
- Prise de note pendant séance de dialogue
- Gestion des dynamiques de groupes pendant séances de dialogue,
- Traduction,
- Appui à l'élaboration d'un glossaire en langues locales des termes liés au dialogue, à la réconciliation, paix, cohésion sociale.

### **2.3. Création de l'unité dialogue**

La principale mission de cette unité est de retourner dans les différentes régions où des séances de dialogue ont déjà été tenues, généralement des focus groupes, par l'équipe recherche afin de poursuivre et approfondir le dialogue entrepris, stimulant le développement de la culture du dialogue et permettant également de recueillir des éléments afin d'enrichir le travail de recherche. Ce qui a permis, à long terme, d'établir des espaces permanents de dialogue.

Ce faisant, l'unité dialogue répond à un besoin rapidement soulevé par les communautés : l'initiative a partout été saluée mais les populations ont souvent souligné qu'un simple focus ne saurait suffire et que si la démarche répond clairement à un besoin, il était essentiel pour IMRAP de revenir et d'accompagner sur le plus long terme les populations dans le processus de dialogue entrepris. L'unité dialogue se posait comme objectif de travailler à l'identification des communautés/localités où se trouve une graine de dialogue. Ce sont ces endroits qui ont été dans un premier temps approchés pour voir la pérennisation progressive d'espaces de dialogue en leur sein.

De mars 2014 à juin 2014, l'unité a tenu treize (13) séances de dialogue (11 focus groupes et 2 séances de dialogue populaire) dans les régions de Mopti, Ségou et Sikasso. En tout, de novembre 2013 à décembre de la même année, ce sont 72 séances de dialogue qui ont été conduites par l'IMRAP dont 59 focus groupes par l'équipe de recherche ; 11 séances de dialogue par l'unité dialogue et 2 séances populaires.

Une formation spécialisée, avec objectif d'outiller les individus et les groupes dans les espaces de dialogue quant à la prévention et la résolution des conflits, dans le but de réduire les incidences de ces derniers sur leurs relations et bien-être dans leurs milieux, fut organisée pour les relais communautaires au courant du mois de décembre 2013.

### **III. Organisation et tenue des focus groupes et d'entretiens individuels :**

De novembre 2013 à mai 2014, eurent lieu les premières consultations populaires sur les obstacles à la paix. Ces consultations avaient pour objectifs de *i)* lancer le dialogue national visant à faciliter l'identification par les communautés des obstacles à la paix durable et des facteurs de résilience au Mali et *ii)* mettre en pratique les techniques de dialogue et de facilitation. Les focus groupes organisés sont les suivants :

- Focus groupe hétérogène – à Niamana (Cerle de Kati, Région de Koulikoro) - 34 participants, 9 novembre 2013 ;
- Focus groupe homogène (femmes) – à Pelengana (Commune rurale du Cercle de Ségou) – 17 participants, 13 novembre 2013 ;
- Focus groupe hétérogène – à Pelengana (Commune rurale du Cercle de Ségou) – 33 participants, 14 novembre 2013 ;

A la suite de ces focus groupes pilotes, des missions d'identification et de prise de contact ont été conduites dans les régions suivantes au cours desquelles les Préfets, les Conseils de cercles, les autorités locales, villageoises, traditionnelles et religieuses ont systématiquement été consultées. Ces missions avaient pour but : *i)* évaluer les dynamiques/tendances conflictuelles et sécuritaires en présence et identifier les zones d'intervention futures du programme, *ii)* présenter le programme aux autorités locales et autres acteurs en présence afin d'obtenir les autorisations nécessaires pour la tenue du dialogue et ouvrir des canaux de communication entre les différentes réalités du pays, *iii)* identifier les acteurs de la société civile en présence et explorer des possibilités de collaboration et synergies.

Au final, ce sont les localités suivantes qui ont été approchées par les équipes de l'IMRAP au courant du mois de novembre :

- Région 1 - Kayes: 3 cercles (Kita, Nioro du Sahel, Yélimané) ;
  - Région 2 - Koulikoro: 6 cercles (Kangaba, Kati, Kolokani, Koulikoro, Nara, Dioila, Banamba) ;
- Région 3 – Sikasso : 5 cercles (Bougouni, Kadiolo, Koutiala, Kolondiéba, Sikasso) ;
- Région 4 – Ségou : 3 cercles ;

- Région 5 – Mopti : 3 cercles (Bandiagara, Douentza, Mopti) ;
- Région 6 – Tombouctou : 2 cercles (Goundam, Tombouctou) ;
- Région 7 – Gao : 1 cercle (les représentants des autres cercles de Gao ayant été rencontrés à Gao-ville du fait de la tenue en parallèle du Forum Régional pour la Paix et la Réconciliation organisé par le Ministère de la Réconciliation et du Développement des Régions du Nord – 29 novembre) ;
- Région 8 – Kidal : rencontre avec 3 représentants de la société civile et le Président de l'Assemblée régionale de Kidal à Bamako le 6 novembre 2013.

L'équipe n'a pas pu se rendre dans la région Kidal du fait de l'insécurité actuelle. Des contacts ont toutefois été pris depuis Bamako avec des représentants de la région :

- District de Bamako : six (6) communes.

Le choix des localités s'est opéré sur la base de critères visant à assurer une représentation des différentes composantes de la société. Lors de la tenue du focus groupe, une question ouverte est posée aux participants : « *selon vous, quels sont les obstacles à la paix au Mali ?* ». C'est sur cette base que les participants en viennent à énoncer un certain nombre d'éléments qui leur permettront, avec le support du facilitateur, d'articuler l'analyse de leur contexte.

### **3.1. Instrument utilisé : l'audiovisuel**

Afin d'outrepasser la distance géographique, l'utilisation de l'outil audiovisuel a permis de mettre en dialogue des communautés n'ayant normalement pas la possibilité de se parler directement. Une fois la première série de consultations menées à travers l'ensemble du pays, des clips vidéo illustrant les propos tenus par les participants de régions éloignées pourront être présentés aux communautés d'une autre région engageant ainsi les premiers pas d'un dialogue informé auparavant impossible, c'est-à-dire l'écoute et la prise en compte des points de vue de l'autre au-delà des visions stéréotypées. La même démarche s'applique à des groupes ne dialoguant pas en temps normal pour des raisons sociales ou politiques-clivages générationnels, opposition politique.

### **3.2. Poursuite des consultations dans les régions du Nord, les camps de réfugiés et tenue des restitutions régionales (juin-novembre 2014)**

**3.2.1. Poursuite des consultations:** La période visée, juin – novembre 2014, a principalement été dédiée à la poursuite des consultations dans les régions du nord, notamment la région de Gao et celle de Tombouctou. Les consultations ont aussi été menées dans les camps de réfugiés maliens à M'Berra, en Mauritanie et trois (3) camps au Niger; Mayaizé, Ayourou et Niamey.

Au total, 51 séances de dialogues ont été conduites par l'IMRAP durant la période visée y compris les restitutions régionales et les camps de réfugiés en Mauritanie et au Niger.



La conduite des activités dans la région de Kidal était, quant à elle, prévue courant décembre et devrait compter dans l'analyse et la restitution générale lors de la Conférence Nationale de janvier 2015. Malheureusement, ces consultations ont dû être freinées en raison d'une possible détérioration de la situation sécuritaire suite au décès de l'Aménokol, le chef traditionnel des Ifoghas.

Il est bon de noter que les focus groupes ont été tenus dans différentes localités de chaque région afin d'assurer une représentativité de différentes composantes de la société ainsi que les diverses sensibilités. La préparation des listes de participants pour chacun de ces focus groupes était faite avec l'aide des relais locaux afin d'assurer la légitimité des représentants choisis. Les localités ont quant à elles été sélectionnées en fonction de différentes réalités ou tendances dans chaque région.

**3.2.2. Restitutions régionales** - (Groupes régionaux) : La particularité de la période visée est marquée par la tenue des restitutions régionales dans 7 régions du Mali. Ces restitutions, nommées Groupes Régionaux, ont permis à l'équipe de l'IMRAP de présenter les résultats préliminaires auprès de la population comme promis lors des consultations et d'obtenir au retour, une validation de l'analyse proposée. Les participants aux Groupes régionaux ont aussi procédé à la priorisation des obstacles à la paix spécifiques à leur région tout en prenant en compte une perspective nationale, dû au fait qu'ils avaient visionné le film documentaire qui montrait les perspectives venues des différentes régions du Mali. Les Groupes Régionaux ont eu lieu dans les régions suivantes ;- Ségou, Sikasso, Mopti, Koulikoro, Kayes, Gao et Tombouctou et également dans le district de Bamako dans la Rive Gauche et la Rive Droite.

Les Groupes régionaux ont également servi de base pour creuser les sujets sur lesquels l'IMRAP avait besoin de clarification ou d'obtenir des éléments supplémentaires afin d'enrichir l'analyse. Il s'agit des sujets tels que la radicalisation, la question de l'instrumentalisation de la religion, la décentralisation parmi d'autres. Durant ces Groupes régionaux, les participants ont été divisés en petits groupes afin de discuter davantage sur les éléments en question. Les groupes ont par la suite restitués les résultats de leurs discussions en plénière.

Les participants à ces rencontres régionales ont également partagé leurs sentiments et perspectives sur l'approche IMRAP et notamment sur les consultations et la sélection des participants. Ces rencontres régionales ont aussi servi à rapprocher les populations de bases avec les autorités régionales et d'ainsi réduire les distances verticales entre ces groupes. Les autorités régionales ont profité de cette occasion pour informer les populations.

Entre le 1er juin et le 30 novembre 2014, 2 127 personnes ont participé aux séances de dialogue ; 568 d'entre-elles ayant participé aux restitutions régionales (groupes régionaux) tenues dans sept

(7) des huit (8) régions du Mali. Le nombre de personnes ayant été consulté durant la période précédente s'élevant à 2 290 au total. Cumulativement, à ce stade du programme, 4 417 personnes ont ainsi participé aux focus groupes dans les sept (7) régions du Mali et les camps de réfugiés en Mauritanie et au Niger. Ce chiffre ne tient pas compte des soixante (60) entretiens individuels poursuivis depuis le début du processus, dont douze (12) personnalités interviewées au cours de la période considérée. L'objectif de 750 participants au processus de dialogue est ainsi atteint et même dépassé.

Le chiffre total de 4417 personnes consultées à ce stade du programme (focus groupes et entretiens individuels inclus), ne tient pas compte des différentes autorités (étatiques, traditionnelles, locales, société civile, religieuses, etc.) auprès desquelles des visites de courtoisie ont été effectuées afin de leur présenter le programme ou de s'entretenir avec elles sur l'avancement du programme. Les visites conduites auprès des autorités dans les différentes régions ont eu lieu de façon systématique lorsqu'une équipe se rendait dans une région ou un camp de réfugiés, tout comme l'avait fait la mission d'identification et de prise de contact de novembre 2013.

A titre de rappel, l'ensemble des séances en focus groupes et des entretiens se sont articulés autour de la question ouverte : « *quels sont les obstacles à la paix dans votre communauté ?* ». L'équipe de l'IMRAP facilitait la discussion, permettant aux populations d'une part d'exprimer librement leurs ressentis, et d'autre part de renforcer l'écoute mutuelle leur permettant de poser ensemble un diagnostic sur les obstacles à la paix dans leur communauté et, progressivement, de recréer une confiance mutuelle.

#### **IV. Renforcement des capacités de l'équipe de l'IMRAP – août-novembre 2013**

##### **4.1. Renforcement des capacités techniques, administratives, financières et organisationnelles de l'équipe centrale – Abidjan du 19 au 25 août et du 18 au 21 novembre 2013**

Sur la base d'une évaluation des besoins et capacités techniques de l'équipe centrale administrative et financière, menée de manière conjointe entre Interpeace et l'équipe elle-même, Interpeace a coordonné la formation intensive de l'IMRAP. Cette formation fut organisée au bureau régional d'Interpeace pour l'Afrique de l'Ouest à Abidjan par l'équipe régionale d'Interpeace et une responsable comptable du siège. Cette formation a par ailleurs été appuyée et enrichie par la présence en appui de la responsable administrative et financière du CENAP, l'équipe partenaire d'Interpeace au Burundi, qui utilise les mêmes systèmes administratifs et financiers et dont l'expérience quant au bon fonctionnement de la structure organisationnelle a pu grandement aider l'IMRAP.

Cette formation d'une semaine a été l'occasion de se familiariser avec le budget global du programme, parcourir les procédures administratives (y compris de ressources humaines) et financières (notamment les politiques comptables, les contrôles internes, les pouvoirs d'approbation, l'approvisionnement, les dépenses en capital, gestion de la petite caisse, réconciliation, les vérifications liées au terrorisme, etc.) et se former sur le logiciel de comptabilité Quickbooks. Un manuel de procédures financières pour l'IMRAP a pour sa part été compilé pour la gestion effective du bureau.

#### **4.2. Mise en place de bases de données pour une gestion administrative et financière effective – Bamako du 7 au 11 octobre 2013**

Interpeace a facilité la mise en place pour l'IMRAP de bases de données permettant un meilleur suivi et gestion du personnel (présence, salaire, congés, etc.), une gestion plus efficace des approvisionnements et de la logistique en général. Avec l'utilisation de tels systèmes dès le tout début du programme, IMRAP/ Interpeace assure qu'un standard international de gestion financière est en place.

#### **4.3. Atelier de partage d'expériences entre partenaires locaux d'Interpeace – Bamako du 9 au 13 septembre 2013**

Un atelier de partage d'expériences entre les directeurs des partenaires locaux d'Interpeace en charge des programmes en Guinée Bissau (Voz di Paz), au Burundi (CENAP) et en Côte d'Ivoire (Indigo) s'est tenu à Bamako pendant une semaine dans le but d'offrir non seulement au noyau de l'équipe de l'IMRAP alors en place, une opportunité d'apprendre des expériences de programmes étant passés par les mêmes étapes, mais aussi d'offrir aux différents participants un espace ouvert de dialogue pour réfléchir sur les meilleures pratiques et leçons tirées des expériences respectives de chaque équipe/ programme.

De ces très riches et sincères échanges, d'utiles propositions pour l'appui d'Interpeace au renforcement de capacités des équipes et à la facilitation d'échanges réguliers physiques et virtuels ont été formulées.

#### **4.4. Formation pour le renforcement des capacités/ formations en techniques de facilitation, Recherche-Action Participative de l'équipe centrale de l'IMRAP– Bamako du 28 au 17 novembre 2013**

Interpeace a coordonné une formation intensive sur les méthodes éprouvées d'Interpeace concernant le dialogue inclusif et participatif<sup>5</sup>, les méthodes de facilitation active et médiation, ainsi que les techniques de gestion de conflits, afin de préparer l'équipe centrale à diriger le processus de dialogue à travers le pays et de former les membres des équipes présentes dans les régions.

La formation de l'équipe de recherche l'IMRAP a été facilitée par deux formateurs d'Interpeace ayant plus de six (6) années d'expérience dans l'accompagnement des équipes partenaires dans

la mise en œuvre de processus de dialogue et recherche participative – Maud Roure (Head of Policy and Learning) et Anne Moltès (Coordinatrice Régionale) et de chercheurs - membres des organisations partenaires d'Interpeace au Burundi, Rwanda et Côte d'Ivoire, ayant conduit des processus de recherche et dialogue similaire dans leur pays en partenariat avec Interpeace. Cette formation initiale organisée en deux phases, une théorique et l'autre pratique avec l'organisation de focus groupes pilotes a eu comme résultats de :

- Identifier les spécificités de l'IMRAP et du programme dans le paysage de consolidation de la paix au Mali ;
- Aider l'équipe à trouver une manière commune de se présenter en mettant en relief ses éléments de valeur ajoutée et en adaptant son discours aux différents types d'audience ;
- Introduire la méthodologie de recherche-action participative et fournir les outils relatifs à la tenue de groupe de dialogue, comme outil à la recherche et au dialogue.
- Elaborer et valider un plan de travail opérationnel détaillé pour le processus de recherche et dialogue ;
- Tester la méthodologie et ses techniques de facilitation en milieu réel par l'organisation de focus groupes pilotes dans deux localités distinctes.

La deuxième phase de la formation fut l'occasion pour l'équipe de se rendre sur le terrain, plus précisément à Niamana (Koulikoro) puis dans la région de Ségou, dans la zone rurale de Pelengana, pour la tenue des premiers focus groupes pilotes. Au total ce sont 1 focus groupe à Niamana, deux (2) à Pelengana et une série d'entretiens individuels et collectifs qui ont été tenus en présence de près d'une centaine de personnes, le tout documenté par l'outil audiovisuel faisant partie intégrante de l'équipe de recherche.

Des contacts initiaux avec les autorités régionales, locales, traditionnelles ont été pris et des points focaux/ relais communautaires identifiés avec qui l'équipe va être en mesure de collaborer étroitement pour la conduite de la recherche à venir dans ces zones. Les dynamiques entre les participants au cours de ces séances de dialogue sont aussi encourageantes que complexes et confortent l'IMRAP/ Interpeace dans la pertinence de la mise en œuvre d'un tel processus à l'échelle nationale.

C'est dans cette optique qu'Interpeace a organisé un atelier de réflexion à Ségou dans la troisième région du Mali du 10 au 15 septembre 2014, afin de renforcer les capacités des membres de l'IMRAP. Cet atelier a eu comme objectif de renforcer les capacités de l'équipe de l'IMRAP sur les notions suivantes :

- le renforcement de la compréhension des notions d'inclusivité, de la représentativité et de la participation active des maliens lors des Groupes régionaux ;

- o le renforcement des compétences de l'équipe de l'IMRAP sur les aspects de la facilitation, l'approfondissement des questions afin de favoriser une plus ample compréhension des informations issues des consultations dans le but d'enrichir l'analyse des obstacles à la paix ;
- o la prise de notes d'une manière efficace afin de saisir les informations pertinentes ;
- o le planning des rassemblements régionaux et notamment les Groupes régionaux ;
- o le débriefing des séances de restitutions régionales afin d'améliorer les séances suivantes pour capturer les informations les plus pertinentes et d'autre part, atteindre en partie des objectifs de base du renforcement de la cohésion sociale et l'enracinement d'un dialogue inclusif parmi les participants au niveau régional.

Concrètement, l'atelier de Ségou a permis aux membres de l'équipe d'IMRAP d'approfondir leurs connaissances et compétences et à leur donner une opportunité de renforcer le travail en équipe à travers les séances de *teambuilding* qui ont été organisées. Le personnel a ainsi témoigné que l'atelier les a doté des compétences pour :

- affiner l'analyse académique sur les informations récoltées sur le terrain et ainsi présenter les obstacles à la paix au Mali, dans l'Autoportrait d'une manière pertinente et accessible;
- renforcer leurs capacités en termes de planning et de facilitation des rencontres tels que les Groupes Régionaux dans l'optique de mieux préparer la Conférence Nationale qui aura lieu fin janvier 2015 ;

#### **4.5. Préparation d'un atelier d'évaluation et de réflexion stratégique sur le programme en collaboration avec CDA – octobre-novembre 2013**

Des discussions avec CDA concernant un partenariat pour le développement d'outils d'évaluation qualitative de programme (dans le cadre d'un projet pilote de CDA) ont été engagées. Un atelier de réflexion stratégique est planifié pour le mois de décembre dans l'objectif de renforcer la structure du programme et sa mise en œuvre. Plus spécifiquement, l'atelier tachera d'explorer les domaines principaux suivants :

- o Pertinence du programme : validation de l'analyse sous-jacente comme appui à la stratégie du programme.
- o Evaluation de la stratégie actuelle du programme et sa contribution générale pour la paix, y compris : les objectifs du programme, la théorie de changement, la logique du programme, les liens avec les différents éléments du programme, les liens avec des initiatives de consolidation de la paix/ réconciliation/ cohésion sociale appuyées par d'autres organisations, etc.

- Discussion initiale sur les piliers possible d'un système de suivi et évaluation pour le programme (en anticipation de l'évaluation à mi-parcours et finale).
- Appropriation du programme par IMRAP par une réflexion et discussion stratégique.

Dans le cadre de la formation de l'équipe centrale, un atelier de planification fut organisé afin de définir la façon dont la structure du programme au niveau régional va être mise en place et de faire participer efficacement toutes les parties prenantes au processus de dialogue.

#### **4.6. Renforcement des capacités de l'équipe administrative et financière de l'IMRAP – novembre 2014**

L'Interpeace continue à renforcer les capacités institutionnelles de l'IMRAP de sorte que l'organisation puisse avec le temps, trouver son autonomie dans la gestion de ses systèmes financiers et administratifs. Pour Interpeace, la capacité de l'IMRAP à s'autogérer en termes ainsi que la façon de capturer et stocker les informations, est une façon d'assurer que l'institution est en mesure de démontrer auprès de n'importe quelle bailleur ou partenaire financier, leur aptitude à gérer au mieux les ressources qui leur sont attribuées et aussi de démontrer une redevabilité et efficacité dans l'utilisation des ressources à leur portée

C'est pour cette raison que les séances de renforcement des capacités de l'IMRAP en matière de gestion des bases de données « Accès » pour la gestion de paie, la gestion de personnel en termes d'assiduité et congés ainsi que la gestion des aspects logistiques des missions sur le terrain et la cartographie des acteurs, continuent à se faire au long de la mise en œuvre du programme Agenda pour la paix.

Durant la période visée, Interpeace a organisé une semaine de renforcement des capacités de l'IMRAP en novembre 2014. A la fin de cette semaine, les réalisations et les acquis suivants ont été enregistrés :

- Des bases de données de Personnel, de Finance, Logistiques et Cartographie des acteurs améliorés et adaptés aux besoins spécifiques de l'IMRAP et sur la base des spécificités du Mali
- Maîtrise dans l'utilisation des bases de Personnel et Finances ;
- La mise à jour des informations sur l'assiduité du personnel de l'IMRAP, les dossiers de gestion de congés et Renforcer la capacité de l'IMRAP à capturer les informations et stocker les informations dans le cadre de la cartographie des acteurs dans le domaine de la consolidation de la paix au Mali ;
- Renforcer la capacité institutionnelle de l'IMRAP par l'établissement des bases de données pour la gestion financière et la gestion du personnel ;

Cette formation fut d'autant plus importante qu'elle a permis de préparer l'audit financier.

#### **4.7. Formation sur la sécurité, Bamako, août 2014 :**

La formation porta sur des thèmes suivants :

- Sécurité et sûreté des enceintes de l'IMRAP
- Sécurité routière notamment les convois allant sur le terrain
- Sécurité sur le terrain.

#### **4.8. Formation audiovisuelle :**

Pour ce faire, il fut fait recours à un consultant audiovisuel Interpeace du Burundi. Cette formation ayant concerné toute l'équipe audiovisuelle, a obtenu les résultats suivants :

- l'usage optimal du matériel audiovisuel dans le contexte de la recherche-action participative ;
- la création des synergies entre l'unité audiovisuelle et l'équipe de recherche ;
- l'optimisation du système d'archivage audiovisuel,
- l'appui technique à la production et au montage.

Cette formation fut complétée par une autre qui eut lieu à Abidjan en décembre 2014.

Aussi, du 04 au 08 novembre 2014 s'est tenu d'un atelier de réflexion et de planning de la Conférence nationale.

## V. Rapports financiers années 2013 et 2014 :

### Rapport financier année 2013

	Administration centrale	TOTAL
<b>I Situation Budgétaire</b>		
Ressources / Projet	114,708,743	<b>114,708,743</b>
ONG		0
PTF	114,656,962	114,656,962
Etat (espèces ou Exo)		0
Collectivités		0
Populations		0
Autres	51,781	51,781
Emplois	73,547,878	<b>73,547,878</b>
Dépenses d'investissement	49,773,390	49,773,390
Dépenses de fonctionnement	12,002,618	12,002,618
Dépenses d'administration	651,780	651,780
Dépenses du projet	11,120,090	11,120,090
<b>Soldes budgétaires</b>	<b>41,160,865</b>	<b>41,160,865</b>
<b>II Situation des comptes</b>		
Recettes / Projet		
Solde créditeur d'entrée (Solde exercice écoulé)	0	0
Recettes de l'exercice	114,708,743	114,708,743
Total recettes/Projet	114,708,743	114,708,743
Dépenses / Projet		
Solde débiteur d'entrée (Solde exercice écoulé)	0	0
Dépenses de l'exercice	73,547,878	73,547,878
<b>Total dépenses/Projet</b>	<b>73,547,878</b>	<b>73,547,878</b>
<b>III Solde final (recettes - dépenses) de l'exercice</b>		
En espèces	0	0
En Banque	0	0
En valeurs de caisse	0	0
<b>Total solde final</b>	<b>41,160,865</b>	<b>0</b>
<b>IV Situation des Exonérations par projet</b>		
Liste des exonérations obtenues <i>Voiture TOYOTA Pick up</i>		
Valeurs des exonérations obtenues	4,140,000	4,140,000
Destination des exonérations obtenues <i>Consolidation de la paix</i>		0
Provenance des matières exonérées <i>Japon</i>		
<b>V Situation fiscale</b>		
Impôts et taxes dues	0	0
Cotisations dues	0	0
Autres contributions	0	0
Audits comptables réalisés	Année 2013	
<b>VI Difficultés et recommandations</b>		
(Joindre le PV d'approbation du rapport d'activités, par l'instance statutaire)		

Date:

Nom du responsable : TRAORE Néné KONATE



# Rapport financier année 2014

	Administration centrale	TOTAL
<b>I Situation Budgétaire</b>		
Ressources / Projet	450,908,814	<b>450,908,814</b>
ONG		0
PTF	450,761,497	450,761,497
Etat (espèces ou Exo)		0
Collectivités		0
Populations		0
Autres	147,317	147,317
Emplois	439,420,931	<b>439,420,931</b>
Dépenses d'investissement	8,359,885	8,359,885
Dépenses de fonctionnement	70,054,046	70,054,046
Dépenses d'administration	199,239,935	199,239,935
Dépenses du projet	161,767,065	161,767,065
<b>Soldes budgétaires</b>	<b>11,487,883</b>	<b>11,487,883</b>
<b>II Situation des comptes</b>		
Recettes / Projet		
Solde créditeur d'entrée (Solde exercice écoulé)	41,160,865	41,160,865
Recettes de l'exercice	450,908,814	450,908,814
Total recettes/Projet	492,069,679	492,069,679
Dépenses / Projet		
Solde débiteur d'entrée (Solde exercice écoulé)	0	0
Dépenses de l'exercice	439,420,931	439,420,931
Total dépenses/Projet	<b>439,420,931</b>	<b>439,420,931</b>
<b>III Solde final (recettes - dépenses) de l'exercice</b>		
En espèces	0	0
En Banque	0	0
En valeurs de caisse	0	0
Total solde final	<b>52,648,748</b>	<b>0</b>
<b>IV Situation des Exonérations par projet</b>		
Liste des exonérations obtenues <i>Voiture TOYOTA Pick up</i>		
Valeurs des exonérations obtenues	0	0
Destination des exonérations obtenues <i>Consolidation de la paix</i>		0
Provenance des matières exonérées <i>Japon</i>		
<b>V Situation fiscale</b>		
Impôts et taxes dues	0	0
Cotisations dues	0	0
Autres contributions	0	0
Audits comptables réalisés	Année 2013 - 2014	
<b>VI Difficultés et recommandations</b>		
(Joindre le PV d'approbation du rapport d'activités, par l'instance statutaire)		

Date:

Nom du responsable : TRAORE Néné KONATE