



**CLAUSE D'ÉVALUATION A POSTERIORI DES PROJETS DU FONDS DES
NATIONS UNIES POUR LA DÉMOCRATIE
Contrat N°.PD:C0110/10**

RAPPORT D'ÉVALUATION



**UDF-RAF-09-285 : « Renforcer le rôle et la représentation des femmes dans les
médiat en Afrique de l'Ouest » (Burkina Faso, Mali, Niger)**

**Date: 7 Mars 2014
Executive summary in English**

Remerciements

Les évaluateurs expriment leur reconnaissance envers toutes les personnes qui ont accordé leur temps et leur énergie pour les aider à mener ce travail à bien. Ils souhaitent en particulier remercier les dirigeants de l'IPAO Afrique de l'Ouest, Diana Senghor, Directrice Générale et Pauline Bend, Directrice des programmes, qui ont répondu en détail aux questions des évaluateurs et les ont dirigés vers des personnes à interviewer. Les équipes de l'IPAO, dont Emmanuel Salliot, chargé des évaluations, ont également été d'une aide précieuse en fournissant de nombreuses informations et en contribuant à l'organisation logistique de l'évaluation.

Les évaluateurs souhaitent également remercier les personnes rencontrées au Burkina Faso et celles qu'ils ont pu interviewer au Niger par téléphone.

Bien entendu, les évaluateurs sont seuls responsables d'éventuelles erreurs ou omissions contenues dans le présent rapport.

Note

Les opinions exprimées dans le présent rapport sont celles des évaluateurs. Elles ne représentent en aucun cas les positions du FNUD ou des institutions mentionnées dans le texte.

Auteurs et contributeurs

Le présent rapport a été rédigé par Aboubakiry Koulibaly (Sénégal), Mahamadou Soré (Burkina Faso) et Pierre Robert.

Aurélie Ferreira a révisé le rapport.

L'évaluation a été organisée par Aurélie Ferreira, Responsable Évaluation à Transtec, sous la direction d'Eric Tourrés, Directeur de projet.

Table des matières

I. EXECUTIVE SUMMARY	1
II. RÉSUMÉ EXÉCUTIF	5
III. INTRODUCTION ET CONTEXTE DU PROJET	9
(i) Objectifs du projet et de l'évaluation	9
(ii) Méthodologie de l'évaluation.....	9
(iii) Contexte du projet.....	10
IV. OBJECTIFS, STRATÉGIE ET MISE EN ŒUVRE DU PROJET	14
(i) Objectifs du projet	14
(ii) Logique d'intervention.....	15
V. CONSTATATIONS ET RÉPONSES AUX QUESTIONS ÉVALUATIVES	16
(i) Pertinence.....	16
(ii) Efficacité	18
(iii) Efficience.....	21
(iv) Impact.....	23
(v) Pérennité	25
(vi) Valeur ajoutée du FNUD	25
VI. CONCLUSIONS	26
VII. RECOMMANDATIONS	28
 <u>ANNEXES</u>	
ANNEXE 1 : QUESTIONS ÉVALUATIVES	29
ANNEXE 2 : DOCUMENTS EXAMINÉS	30
ANNEXE 3 : PERSONNES RENCONTRÉES	31
ANNEXE 4 : LISTE DES ABRÉVIATIONS	32

I. Executive Summary

(i) The project

This report is the evaluation of the project “Reinforcement of the role and image of women in West African media”, implemented by the Panos Institute in West Africa (IPAO) from November 2010 to October 2012. The project took place in three countries: Burkina Faso, Mali and Niger. UNDEF supported the project with a subsidy of US\$325,000. The objective of the project was to “promote the role and image of women in the media” in the three target countries – that is, to promote journalistic contents that avoids a negative image of women and to reinforce the role of women journalists in the media, including at leadership level. The project had four specific objectives:

- “To correct stereotypes about women in the media;
- “To support women’s access to information about their rights;
- “To reinforce the status and capacity of women journalists;
- “To give women a more audible voice.”

(ii) Evaluation findings

The project was **relevant** in that it clearly identified genuine needs and addressed them with a well-designed project. It was also relevant in that it was aiming to highlight economic, social and political problems specific to women in the region: access to land ownership, discrimination, gender-based and family violence, etc. The project also aimed at contributing to women’s participation in democratic governance by highlighting women’s concerns and opinions. In that sense the project’s four expected results constituted appropriate responses to the problems identified by Panos:

- The training sessions for journalists on the use of oral testimony were relevant and innovative;
- It was also relevant to address editors, producers and owners of media houses to sensitize them to the issue of women’s rights and specifically to the need for gender balance in the professional environment;
- It was relevant to support journalist women’s networks, since the small number of women in this field makes it difficult for them to communicate with each other;
- It was also appropriate to encourage radio debates on issues related to women’s rights, so as to sensitize a wider public.

However the relevance of the project was diminished by factors including the following:

- There was no consultation between Panos and its implementing partners in the three countries at project design stage;
- The project design did not provide for an explicit lobbying and advocacy strategy addressing government authorities and media regulators.

The project was generally **effective**, in that it fulfilled most of the expected results. The highest level of success was in Niger, followed by Burkina Faso and Mali (where the project was hampered by the developing political crisis in 2012). Key to effectiveness were:

- National workshops on awareness raising about gender issues for editors, producers and media house owners, which took place in each country and were appreciated by participants;
- Research reports on media reporting on women’s issues, carried out by consultants in each country. These were done as planned, though more slowly than expected. The quality of the studies was good, thanks in part to in-depth editorial support by Panos;

- The training sessions on the use of oral testimony in the production of documentary pieces were highly rated by most participating journalists, and were probably one of the project's highlights;
- About 75 radio broadcasts were produced using oral testimony with Panos support – that is about 70% of the expected number;
- The Femedia prizes were awarded as planned in each of the three countries, using multidisciplinary juries and distinguishing the best news items and media covering women's issues;
- Public debates broadcast on the radio took place as planned, and were an opportunity for dialogue between human rights defenders, local officials and traditional and religious leaders, including on issues of concern to women;
- Generally speaking the project helped highlight to journalists the “gender dimension” of news.

However, several participants in seminars and representatives of project implementing partners noted weaknesses that hampered the project's effectiveness, including:

- Training sessions that were too short to fully achieve their purpose and influence the work of participating journalists;
- Lack of follow-up on the activities of trained journalists;
- Lack of management and monitoring capacity within Panos and its partners, leading to delays in implementation of aspects of the project.

The project was **efficient** in the sense that activities and results achieved were in conformity with the expected use of funds. However, efficiency was diminished by management weaknesses :

- Staff costs were strongly underestimated, partly because Panos was due to provide a full-time project coordinator from its own budget, as an “in-kind” contribution.
- Almost half of the budget went to meetings and training sessions, which cost between 202\$ and 1,640\$ per participant.
- Advocacy and lobbying costs were low, and mainly concerned publications.

The project budget raised the issue of “in-kind” contribution by project implementers, drawing attention to three elements which, in the evaluators' view, should be more deliberately taken into account by UNDEF in future:

- When an applicant indicates that they would make an in-kind contribution to a project, this should be contractually formalized;
- The value of the in-kind contribution should be estimated, even if it is not formally part of the project budget submitted to UNDEF;
- The applicant should be warned that they must provide reasonable evidence that the in-kind contribution was actually provided as planned.

The project's **impact** was very clear in Niger, in that it contributed to the publication of a “Charter for the Improvement of the Image of Women in the Media”. According to the Nigerien implementing partner, the main benefit of the project was that it helped ensure “that media professional became aware of the challenges posed by the image of women in the media and by the role of women in the media sector”. In Mali and Burkina Faso, stakeholders mentioned positive changes in relation to journalists' training on the use of oral testimony; Panos confirmed that testimonies were used in subsequent broadcast items. The Femedia prizes also achieved an impact beyond those journalists and media houses that participated in the competition. However, the overall impact of the project could have been greater if Panos had developed and implemented an explicit advocacy strategy addressing government authorities and media regulators. As it was, the project only addressed these stakeholders indirectly.

The above elements of impact are likely to contribute to a degree of **sustainability** of the project's outcomes. The key elements of sustainability are the following:

- Medias' interest in enhancing the role of women journalists;
- Increased reporting on gender issues previously avoided by the media, particularly in radio broadcasts;
- Increased use of oral testimony to address these issues (as opposed to reliance on the opinions of "experts");
- Increased competition among media houses and journalists, in relation to the Femedia prizes;
- Niger's charter on women in the media.

Many of the stakeholders met by the evaluators stated that the main factor of sustainability of the Panos project would be the continuation of the Femedia prizes. They expressed the hope that the prize could be delivered in future years as well.

UNDEF was one of the few donors able to support Panos for the implementation of a project spanning three countries in the West Africa region, outside Panos' own home base of Senegal. This was a significant form of **added value**. For UNDEF, the project complemented a range of other media projects in Africa.

(iii) Conclusions

The following conclusions stem from the evaluation:

- **The project was relevant in that it identified genuine needs and addressed them through its appropriate intervention logic.**
- **The project's relevance and effectiveness suffered from the failure of Panos to consult the implementing partners at the project design stage.**
- **The project was particularly effective in terms of journalists' training and of awareness raising for editors and producers on gender issues in the media.**
- **The project lacked an appropriate advocacy strategy, with a sufficient budget.**
- **Panos did not fulfill its commitment to recruit a full-time project coordinator, using its own funds.**
- **The implementing partners were not given enough organizational support.**
- **The project had a very clear impact in Niger, and achieved elements of impact in the other two countries.**
- **The Femedia prizes constituted an excellent strategy, which should be maintained in the three target countries.**

(iv) Recommendations

These recommendations stem from the above conclusion:

- **Panos should in future systematically identify implementation partners before proposals are submitted to donors, and should consult these partners on the project proposal.**

- Panos should include an explicit advocacy strategy in future projects, including the necessary resources.
- Panos should consider options to make the Femedia prizes a regular feature in the target countries, and to maintain the networks of women journalists created on the occasion of the project.
- Panos should in future estimate the cost of any in-kind contribution it proposes to provide, including any contribution that is self-funded or that is taken over by its implementing partners.
- Whenever an applicant indicates preparedness to provide in-kind contributions as part of a project, UNDEF should require that this be expressed in a binding contract, and ensure that the contribution is actually delivered.



Atelier d'échange d'expérience Femedia, Ouagadougou, 2012. ©IPAO

II. Résumé Exécutif

(i) Le projet

Ce rapport présente l'évaluation du projet « Renforcer le rôle et la représentation des femmes dans les médias en Afrique de l'Ouest », mis en œuvre de novembre 2010 à octobre 2012 par l'organisation non-gouvernementale (ONG) Institut Panos Afrique de l'Ouest (IPAO) dans trois pays de la sous-région: le Burkina Faso, le Mali et le Niger. Le budget des activités soutenues par le Fonds des Nations Unies pour la démocratie (FNUD) était de 325 000 US\$. L'objectif général du projet était « de promouvoir le rôle et l'image des femmes dans les médias » des pays cibles, c'est-à-dire à la fois de promouvoir des contenus journalistiques qui s'abstiennent de dévaloriser l'image des femmes, et de renforcer le rôle des femmes journalistes au sein des rédactions et dans les structures de direction des médias en général. Le projet se proposait d'atteindre quatre objectifs spécifiques :

- « Corriger les stéréotypes véhiculés sur les femmes dans les medias ;
- « Favoriser l'accès à l'information des femmes sur leurs droits ;
- « Renforcer le statut et les capacités des femmes journalistes,
- « Amplifier les voix des femmes. »

(ii) Constats de l'évaluation

Le projet était **pertinent** en ce qu'il identifiait clairement des besoins réels, et y répondait par un projet rationnellement conçu. Le projet était également pertinent en ce qu'il devait permettre de mettre en relief des problèmes économiques, sociaux et politiques spécifiques aux femmes dans les pays concernés : accès à la terre ; discrimination ; violences sexuelles, et familiales, etc. Il devait également contribuer à renforcer la participation des femmes dans la gouvernance démocratique en renforçant la visibilité de leurs opinions et préoccupations. De ce fait, les quatre résultats prévus par le projet constituaient des réponses appropriées au problème définis par Panos :

- Les formations destinées aux journalistes, femmes et hommes, sur l'usage des témoignages oraux, étaient pertinentes car innovantes.
- L'implication d'éditeurs, de producteurs radio/TV et de propriétaires de médias était également pertinente car il était important d'aussi sensibiliser ce public aux problèmes des droits des femmes et à l'image des femmes dans les médias.
- Le soutien aux réseaux de femmes journalistes était également pertinent, dans la mesure où le faible nombre de femmes journalistes rendait la communication difficile.
- La diffusion de débats radiophoniques sur des questions liées aux droits des femmes était logique dans l'optique de la dissémination d'informations auprès du grand public.

La pertinence du projet a toutefois été affectée par les éléments suivants :

- Absence de consultation entre l'IPAO et les partenaires de mise en œuvre du projet dans les trois pays, préalablement à la formulation de la proposition du projet.
- La conception du projet n'a pas fait une place suffisante au plaidoyer auprès des autorités en ce qui concerne les droits des femmes et la liberté des médias.

De manière générale, le projet a été **efficace**, dans la mesure où il a atteint l'essentiel des résultats attendus. Le pays qui a connu le plus grand succès était le Niger, suivi par le Burkina Faso et le Mali. L'efficacité du projet peut être résumée comme suit :

- Les ateliers nationaux de sensibilisation des éditeurs, producteurs et propriétaires de média ont eu lieu dans chaque pays.
- Les études de contenus, confiées à des consultantes dans les différents pays, ont été effectuées, quoique dans un délai beaucoup plus long que prévu à l'origine. Les

études de contenu étaient de bonne qualité dans l'ensemble – en partie grâce aux révisions effectuées par l'IPAO.

- Les ateliers de formation sur la production de programmes basés sur les témoignages oraux ont été appréciés par la plupart des journalistes qui y ont participé, et ont constitué sans doute un des points forts du projet.
- Environ 75 programmes radio ont été diffusés sur la base de témoignages oraux, soit environ 70% du total escompté.
- Les prix Femedia ont été décernés comme prévu dans chacun des trois pays, par des jurys multidisciplinaires.
- Les débats publics radiodiffusés prévus par le projet ont eu lieu. Les débats furent une occasion de dialoguer avec des organisations de défense des droits humains, des élus locaux, des leaders traditionnels et religieux.
- De manière générale le projet a contribué à mettre en relief auprès des journalistes la « dimension genre » du traitement de l'information.

Plusieurs participantes et représentantes de partenaires de mise en œuvre du projet ont toutefois noté des faiblesses qui ont réduit l'efficacité du projet :

- Les formations étaient trop courtes pour véritablement influencer le travail des participants.
- Le projet n'a pas effectué le suivi des activités de la plupart des journalistes formés.
- Faute de capacités de gestion et de suivi suffisantes au niveau de l'IPAO et de ses partenaires de mise en œuvre, des retards et des insuffisances ont été enregistrés.

Le projet était **efficace** dans la mesure où les activités et résultats atteints ont représenté un usage des fonds reçus du FNUD généralement conforme au budget prévu. Toutefois son efficacité a été diminuée par des erreurs de gestion de la part de l'IPAO :

- Les coûts de personnel étaient fortement sous-estimés, en partie parce que l'IPAO devait fournir du personnel dans le cadre de sa contribution « en nature » au projet.
- Près de la moitié du budget du projet était consacrée aux réunions et sessions de formation. Celles-ci ont représenté un coût allant de 202\$ à 1 640\$ par participant.
- On notera enfin que les coûts de communication et de plaidoyer étaient faibles et principalement consacrés à des publications.

Le budget soulève la question des contributions « en nature » promises par les demandeurs dans les propositions de projet. Le cas du présent projet illustre trois aspects qui, selon les évaluateurs, doivent être mieux pris en considération par le FNUD à l'avenir <:

- Lorsqu'un demandeur indique, dans une proposition de projet, qu'il prendra en charge un aspect ou un autre dans le cadre d'une contribution en nature, cette indication doit être formellement traduite en un engagement contractuel.
- Si un demandeur s'engage à fournir une contribution en nature la valeur de cette contribution doit être chiffrée.
- Le demandeur devrait être prévenu qu'il aura à fournir des preuves raisonnables de la mise à disposition effective de sa contribution en nature.

L'impact du projet a été très sensible au Niger, dans la mesure où il a contribué en 2013 à la signature et la diffusion d'une « *Charte pour l'amélioration de l'image de la femme dans les médias* » dans ce pays. Selon le partenaire nigérien, le principal acquis du projet de l'IPAO au Niger est d'avoir permis « un éveil des consciences des professionnels des médias par rapport aux problèmes des femmes telles que représentées dans les médias, et en tant que professionnelles des médias ». Au Mali et au Burkina Faso, les parties prenantes interrogées ont fait état de bons résultats en termes de renforcement de la formation des journalistes, en particulier quant à l'utilisation des témoignages oraux. L'IPAO a pu constater l'augmentation de l'usage de ces témoignages, à travers les fiches de production fournies par les radios dont les journalistes avaient suivi des formations.

Le prix Femedia a également eu un écho au-delà des journalistes et des médias qui ont présenté leur candidature pour des prix. Toutefois, selon les évaluateurs, l'impact du projet dans les trois pays aurait pu être renforcé si l'IPAO avait construit une stratégie spécifique de plaidoyer auprès des autorités. En l'état, le projet n'a touché les autorités que de manière relativement tangentielle, sans les impliquer directement.

De manière générale, les éléments d'impact sont susceptibles de contribuer à une certaine **pérennité** des résultats du projet. On peut identifier les éléments de pérennité suivants :

- Expression d'intérêt de la part de certains médias dans les trois pays pour donner une plus grande visibilité aux femmes journalistes ;
- Mise en avant, en particulier dans les radios, de sujets précédemment tabous ou peu traités concernant le genre ;
- Traitement de ces sujets sur la base de témoignages oraux de personnes concernées (et pas seulement avec des interventions d'experts) ;
- Eléments d'émulation entre médias et entre journalistes, liés en particulier au prix Femedia ;
- Au Niger, existence de la charte sur les femmes et les médias.

Les personnes rencontrées remarquaient que le principal vecteur de pérennité du projet pouvait être la continuation du prix Femedia. Beaucoup ont exprimé l'espoir que le prix sera reconduit chaque année.

Du point de vue de l'IPAO, organisation régionale, le FNUD était l'un des rares bailleurs en mesure de soutenir un projet couvrant trois pays de la zone, hors du pays d'implantation de l'IPAO, ce qui constituait une **valeur ajoutée** importante. Du point de vue du FNUD, il peut être considéré que le projet était complémentaire de projets sur les médias menés dans la partie anglophone du continent.

(iii) Conclusions

On peut synthétiser comme suit les conclusions de l'évaluation, sur la base des constatations et réponses aux questions évaluatives :

- ***Le projet était pertinent en ce qu'il a identifié des besoins réels et y a répondu avec une bonne logique d'intervention.***
- ***La pertinence et l'effectivité du projet ont souffert de l'absence de consultation des partenaires de mise en œuvre lors de la conception de la proposition.***
- ***Le projet a été particulièrement effectif en termes de formation des journalistes et de sensibilisation des éditeurs et producteurs aux questions de genre.***
- ***Le projet a manqué d'une stratégie de plaidoyer explicite et dotée d'un budget approprié.***
- ***L'IPAO n'a pas tenu son engagement de recruter un coordonnateur de projet.***
- ***Les partenaires de mise en œuvre ont manqué de soutien.***
- ***L'impact du projet a été très sensible au Niger, et sensible dans les deux autres pays.***
- ***Le prix Femedia représentait une excellente approche, qui devrait être pérennisée dans chaque pays.***

(iv) Recommandations

Ces recommandations dérivent des conclusions de l'évaluation.

- ***L'IPAO devrait à l'avenir systématiquement identifier les partenaires du projet avant la soumission au bailleur, et consulter ces partenaires sur le contenu de la proposition.***
- ***L'IPAO devrait inclure une dimension explicite et disposant des ressources nécessaires en ce qui concerne le plaidoyer.***
- ***L'IPAO devrait étudier les options pour pérenniser le prix Femedia dans les pays cibles, et pour maintenir le réseau régional créé à l'occasion du projet.***
- ***L'IPAO devrait à l'avenir chiffrer les coûts de gestion des projets, y compris ceux qu'il ne demande pas aux bailleurs de prendre en charge et ceux que doivent supporter les partenaires.***
- ***Lorsqu'un demandeur indique qu'il fournira des prestations en nature dans le cadre d'un projet, le FNUD devrait traduire cette indication en un engagement contractuel, et s'assurer que la prestation est effectivement fournie.***



Séance de lecture critique de journaux, Niamey, 2011. ©IPAO

III. Introduction et contexte du projet

(i) Objectifs du projet et de l'évaluation

Ce rapport présente l'évaluation du projet « Renforcer le rôle et la représentation des femmes dans les médias en Afrique de l'Ouest », mis en œuvre de novembre 2010 à octobre 2012 par l'organisation non-gouvernementale (ONG) Institut Panos Afrique de l'Ouest (IPAO) dans trois pays de la sous-région: le Burkina Faso, le Mali et le Niger. Le montant de la subvention du Fonds des Nations Unies pour la démocratie (FNUD) était de 325 000 US\$, dont 25 000 US\$ retenus par le FNUD au titre des frais d'évaluation.

L'objectif¹ général du projet était « de promouvoir le rôle et l'image des femmes dans les médias » des pays cibles, c'est-à-dire à la fois de promouvoir des contenus journalistiques qui s'abstiennent de dévaloriser l'image des femmes, et de renforcer le rôle des femmes journalistes au sein des rédactions et dans les structures de direction des médias en général. Le projet visait plus généralement à renforcer « la conscience sociale des femmes marginalisées quant à leurs droits politiques et civils ». Selon le document de projet, celui-ci se proposait d'atteindre quatre objectifs spécifiques :

- « Corriger les stéréotypes véhiculés sur les femmes dans les médias ;
- « Favoriser l'accès à l'information des femmes sur leurs droits ;
- « Renforcer le statut et les capacités des femmes journalistes,
- « Amplifier les voix des femmes. »

L'évaluation du projet s'est faite selon les règles déterminées conjointement par le FNUD et Transtec, à travers un document intitulé « *UNDEF Evaluation Operational Manual* ». Ce document indique que « l'objectif de l'évaluation est d'entreprendre une analyse approfondie des projets financés par le FNUD afin d'aboutir à une meilleure compréhension de ce qui fait un projet réussi et ainsi d'aider le FNUD dans la détermination de ses futures stratégies de projet. Les évaluations doivent également permettre aux parties prenantes de déterminer si les projets ont été réalisés conformément au Document de Projet et si les résultats escomptés ont été obtenus ».

(ii) Méthodologie de l'évaluation

L'équipe d'évaluation était composée d'un expert international, chef d'équipe et de deux experts nationaux qui ont accompagné le chef d'équipe dans chacun des pays visités : Sénégal et Burkina Faso. Les raisons suivantes ont présidé au choix des pays visités :

- Il était important de se rendre au Sénégal car IPAO Afrique de l'Ouest y est basé. Quoique l'Institut ait des activités dans divers pays de la sous-région, dont les trois pays couverts par le projet, il n'y possède pas de structure permanente. C'est pourquoi un court passage par Dakar était indispensable, pour y rencontrer les personnels de l'IPAO qui ont conçu et géré le projet. Par ailleurs, les évaluateurs ont mené des interviews téléphoniques avec des participants au projet basés au Mali et au Niger.
- Une visite au Mali posant des problèmes de sécurité au moment de l'évaluation (septembre 2013), il n'a pas été possible de s'y rendre. Il n'était pas non plus possible, pour des raisons logistiques, de visiter à la fois le Burkina Faso et le Niger dans la même semaine, de sorte qu'un seul de ces deux pays a été visité – le choix revenant avant tout à des considérations logistiques.

¹ Le projet devait selon la proposition initiale couvrir la Côte d'Ivoire, ce qui n'a pas été possible du fait des troubles connus par ce pays. C'est pourquoi IPAO a remplacé ce pays par le Mali. IPAO y avait une expérience antérieure.

Dans chacun des trois pays couverts par le projet, les évaluateurs ont cherché à interviewer les parties prenantes suivantes – en personne ou par téléphone :

- Points focaux nationaux chargés de la liaison avec IPAO ;
- Consultants ayant contribué aux analyses de contenu de la presse écrite de chaque pays ;
- Intervenants impliqués dans les séances de formations, et participants à ces séances ;
- Journalistes et rédacteurs en chef impliqués dans des activités du projet (y compris en tant que membres de jurys pour la sélection d'articles et de journalistes récompensés) ;
- Journalistes lauréats de prix décernés dans le cadre du projet ;
- Observateurs (membres d'ONG et universitaires) susceptibles de donner aux consultants une vue d'ensemble indépendante du rôle et de l'image des femmes dans les médias de la sous-région.

Il n'a pas été possible de parler à toutes les personnes identifiées par les évaluateurs, mais la quinzaine de personnes interviewées en personne ou au téléphone (outre les gestionnaires du projet et la direction de l'IPAO rencontrées à Dakar) étaient représentatives de l'ensemble des parties prenantes impliquées dans le projet. La liste des personnes interrogées figure en annexe de ce document. Sur la base des documents de projet, les évaluateurs ont, lors de leurs visites de terrain, mis l'accent sur les questions suivantes ; soulevées dans la note de lancement (*Launch Note UDF-RAF-09-285*) :

- Sélection des partenaires du projet : ceux-ci n'ont été sélectionnés qu'après le commencement du projet, et n'ont donc pas été impliqués dans sa conception, alors que l'IPAO avait déjà l'expérience de partenariats dans les pays ciblés. Les évaluateurs souhaitent en savoir plus sur la procédure de choix des partenaires.
- Evolution des contenus : le projet ayant prévu de faire mener des analyses de contenu dans chaque pays cible afin d'y cerner le rôle et l'image des femmes, les évaluateurs souhaitent savoir si des changements dans ces domaines ont pu être identifiés objectivement à la suite des deux années du projet. Le cas échéant, ils souhaitent aussi savoir si le mécanisme de « revue par les pairs » que le projet se proposait d'utiliser pour améliorer les contenus avait fonctionné comme prévu.
- Le rôle et la place des femmes dans les médias. Le projet s'étant fixé des objectifs ambitieux sur ce plan, les évaluateurs souhaitent examiner les éventuelles réussites et défis.
- Gestion des risques : le projet ayant dû changer un des pays cibles (Côte d'Ivoire) et réduire ses activités au Mali, à chaque fois en raison de troubles intérieurs, les évaluateurs souhaitent connaître les procédures de gestion et de réduction des risques mises en œuvre par l'IPAO dans le cadre du projet. Les raisons du choix des trois premiers pays cibles, puis celles du remplacement de la Côte d'Ivoire par le Mali, ont donc également été examinées.

(iii) Contexte du projet

Dans la plupart des pays africains les femmes sont reléguées au second plan dans les différents secteurs d'activités socio-économiques et politiques. Du point de vue socio-culturel, les sociétés des trois pays cibles du projet – comme de nombreuses sociétés africaines à dominance patrilinéaire – connaissent de fortes discriminations à l'égard des femmes. Celles-ci sont par exemple exclues de la propriété foncière ; beaucoup de femmes sont soumises à des mariages forcés et précoces, et victimes de nombreuses autres violations de droits fondamentaux, y compris les mutilations génitales. Le droit et surtout les mœurs y sont largement biaisés en leur défaveur.

Donnés socio-politiques

Au **Burkina Faso**, l'égalité de droit entre les hommes et les femmes est reconnue par la Constitution, datant de 1991. Un code des personnes et de la famille² réputé favorable à la femme a été adopté en 1989. L'Etat a élaboré en 2009 une Politique Nationale Genre (PNG) pour réduire les inégalités basées sur le genre. Dans un tel contexte et en dépit d'un cadre juridique et institutionnel théoriquement favorable, et bien que les femmes constituent 51,7% de la population³, celles-ci restent défavorisées dans pratiquement tous les secteurs de la vie sociale et économique. Les femmes sont majoritaires dans les couches les plus pauvres de la population. Malgré des mesures visant à accroître la scolarisation des filles, les femmes sont moins instruites que les hommes. Selon les données du Ministère en charge de l'enseignement primaire, le taux de scolarisation⁴ en 2011 était de 75,0 % pour les filles contre 80,2% pour les garçons. La conséquence de cette situation associée aux autres pesanteurs sociologiques est que les femmes se retrouvent sous-représentées dans les professions intellectuelles, y compris les médias.⁵

Au **Mali**, la Constitution de 1992 reconnaît également l'égalité des droits des femmes et des hommes, y compris pour l'acquisition, le changement et la conservation de la nationalité. Mais le Code de la famille, adopté en décembre 2011, contient des dispositions contraires, statuant par exemple que « la femme doit obéissance à son mari » (article 311) et faisant de l'homme l'unique chef de famille (article 314).⁶ Le Mali a adopté en 2010 une PNG et même une « Stratégie nationale de planification et budgétisation sensible au genre », inscrite dans la Loi de finances 2012. Toutefois, peu d'actions prévues sont effectivement mises en œuvre. Le taux d'alphabétisation des femmes était de 18,8% en 2011, celui des hommes étant de 41,6%.⁷ La loi malienne ne réprime pas les violations et abus des droits humains que sont les mutilations génitales féminines et le viol conjugal.⁸

Au **Niger** la situation des femmes est tout aussi préoccupante. Selon l'Unicef, le taux d'alphabétisation des femmes était de 15,1% en 2005, celui des hommes de 42,9%. Moins d'un quart des emplois du secteur public sont occupés par des femmes. Selon UNFPA, 63% des nigériens vivent en-dessous du seuil de pauvreté (revenu annuel inférieur à US\$100/personne en milieu urbain, \$66 en milieu rural), et deux tiers de ces personnes sont des femmes.⁹ L'Unicef note également que le travail des femmes n'est pas correctement pris en compte dans les statistiques officielles. Ainsi seules 6,6% des femmes étaient considérées comme actives au Niger en 2005, pour 81,4% des hommes.

Médias

Les médias eux-mêmes sont économiquement fragiles dans les trois pays. Une presse écrite y est présente essentiellement dans les trois capitales : ses chiffres de diffusion sont faibles (quelques centaines d'exemplaires vendus pour des tirages dépassant rarement les 2 500 exemplaires) mais elle jouit d'une certaine audience auprès des gouvernements et des observateurs étrangers, diplomates et ONG ; certains journaux sont considérés comme des porte-voix officieux des autorités gouvernementales ou parfois de l'opposition, lorsqu'ils ne sont pas la propriété d'anciens dirigeants – ce qui rend leur lecture importante dans les cercles politiques et économiques. Certaines villes « secondaires » (telles Bobo Dioulasso,

² Zatu an VII 13 du 16 novembre portant institution et application d'un code des personnes et de la famille au Burkina Faso.

³ INSD, Recensement Général de la Population et de l'Habitat du Burkina Faso 2006.

⁴ Ministère de l'Education Nationale et de l'Alphabétisation, Annuaire Statistique de l'éducation nationale 2010/2011, Avril 2011

⁵ Selon les données du Recensement Général de la Population et de l'Habitat du Burkina Faso réalisé en 2006 par l'Institut National de la Statistique et de la Démographie (INSD), la proportion des femmes dans l'administration publique était de 17 %.

⁶ Le projet de Code de la famille, en 2009, était beaucoup plus progressiste, mais la version finalement votée par l'Assemblée Nationale malienne annula les dispositions concernant l'égalité entre femmes et hommes.

⁷ Les données de ce paragraphe proviennent du rapport *Mali : Profil du genre pays*, Banque africaine de développement, décembre 2011.

⁸ *Situation des femmes au Mali* sur le site « Femmes, droits et développement en Afrique » www.wildaf-ao.org.

⁹ *Quelques faits et chiffres sur la situation des femmes au Niger*, Unicef 2008. Voir également <http://niger.unfpa.org/genre-femmes.htm>.

Zinder, et, par exemple, Tombouctou jusqu'à 2012) ont aussi une presse écrite locale, mais celle-ci est encore plus fragile que la presse des capitales. La presse écrite circule peu hors des villes où elle est imprimée. Toutefois selon les journalistes interviewés on ne peut pas parler « d'entreprises de presse » au sujet de la presse écrite, car il s'agit d'entités peu viables. Les journalistes sont loin d'être régulièrement payés.

La diffusion par satellite a fait progresser l'audience de la télévision dans les trois pays, pas nécessairement au profit des chaînes nationales d'Etat. Par contre – outre les chaînes internationales – des chaînes privées se sont développées dans les trois pays depuis les années 2000, et des études suggèrent que leur audience a commencé depuis 2010 à faire reculer celle de la radio. Le principal médium d'information dans les trois pays reste toutefois la radio – chaînes nationales et surtout les stations FM locales – écoutées en privé et dans les lieux publics, dans une grande variété de langues locales.¹⁰ Si l'essentiel de la programmation est musical, la radio transmet aussi des programmes d'informations pratiques produits par des ONG, ainsi que des bulletins d'actualité qui, pour beaucoup d'habitants, sont la principale source d'information sur les évolutions politiques de leur pays. Enfin il faut noter que des journaux en ligne et des blogs rédigés par des journalistes existent dans chacun des trois pays. Les évaluateurs n'ont pas trouvé d'étude d'audience les concernant, mais des journalistes au Mali et au Burkina Faso ont suggéré que leur lectorat est largement constitué de citoyens vivant hors des frontières.

Femmes et media

Les études de l'IPAO et de son partenaire, l'Association des professionnelles africaines de la communication (APAC), dressent un tableau négatif du traitement des sujets concernant les femmes et sur le rôle des femmes dans les médias des trois pays. Au Burkina, l'étude révèle que 14,50% seulement des sujets sont relatifs au genre féminin et que ces sujets portent généralement sur les rubriques société et faits divers sauf lorsqu'il est question de femmes menant des activités politiques. Au Niger selon l'APAC, seules 20 % des journalistes sont de sexe féminin. La plupart d'entre elles travaillent dans des radios et peu dans le secteur de la télévision et de la presse écrite. En 2012, l'étude menée au Burkina dans le cadre du projet¹¹ estimait à 18 % le taux des femmes journalistes dans les rédactions toutes presses confondues. L'étude a aussi montré que les journaux analysés n'ont pratiquement pas de rubrique spécifique « femmes » ou de politique éditoriale genre. Elle montrait également que très peu d'articles sur les femmes et l'équité du genre sont traités par des femmes journalistes et que 83,50% des sujets sur les femmes sont écrits par des hommes. Il y a très peu de femmes au niveau managérial dans les médias. Plus généralement, les femmes journalistes interviewées ont remarqué que les hommes se réservaient souvent les sujets « nobles » tels que les articles politiques, ce qui contribue à pousser les femmes journalistes à quitter le métier. Selon la Directrice des programmes de l'IPAO, « seuls les médias créés par des femmes ont des femmes dirigeantes ».

Panos

L'IPAO fait partie du réseau Panos ; il s'agit de six institutions indépendantes¹² mais liées par une mission commune et une structure de coordination. Selon le site Internet de cette structure, www.panos.org, les instituts Panos se sont donnés pour mission de faire en sorte que « l'information est utilisée de manière effective pour soutenir le débat public, le pluralisme et la démocratie ». Le site indique que Panos « travaille avec les medias et autres acteurs de l'information pour permettre aux pays en développement de formuler et de communiquer leur propre agenda de développement à travers un débat public informé ».

¹⁰ Voir : *Les médias maliens divisés par le conflit*, International Media Support, janvier 2013 ; *L'état des médias au Niger*, Association Contrechamps (www.contrechamps.asso.fr). Sur le Burkina Faso : interview avec Abdoulaye Diallo, directeur du Centre national de presse Norbert Zongo.

¹¹ Institut Panos Afrique de l'Ouest, *Femmes et médias au Burkina Faso : Renforcer leur rôle et leur représentation*, Mars 2013, page 15

¹² Outre IPAO à Dakar, il y a actuellement cinq instituts Panos en activité : Afrique de l'Est (Kampala) ; Afrique australe (Zambie) ; Caraïbes (Haïti) ; Panos Paris ; Asie du Sud (Népal). L'Institut Panos de Londres a fermé en 2013.

L'IPAO couvre l'ensemble des pays francophones d'Afrique de l'Ouest. Dans chacun de ces pays, l'Institut forme des partenariats ad hoc avec des ONG locales en fonction des projets qu'il met en œuvre. Outre les financements obtenus directement auprès de bailleurs internationaux, l'IPAO a aussi parfois mis en œuvre des projets financés par Panos Paris ou Londres.



Une participante à la réunion Femedia de Ouagadougou parle à la presse, 2012. ©IPAO

IV. Objectifs, stratégie et mise en œuvre du projet

(i) Objectifs du projet

Le projet de Panos Afrique de l'Ouest se proposait de répondre à trois problèmes :

- Répondre à la marginalisation des femmes dans le débat politique et leur accès à l'information sur leurs droits ;
- Réduire les images stéréotypées des femmes dans les médias ;
- Valoriser le rôle et le statut des femmes dans les médias et renforcer leurs capacités.

Ces trois approches devaient contribuer à l'objectif général du projet, qui était de renforcer la participation citoyenne des femmes à travers les médias. Pour atteindre ces résultats et remplir l'objectif général, l'IPAO se proposait de réaliser les activités suivantes :

- Mener des études dans chacun des trois pays ciblés, sur le statut des femmes journalistes d'une part, et sur le traitement médiatique de l'image des femmes d'autre part ;
- Tenir des ateliers nationaux avec des journalistes et éditeurs pour les sensibiliser aux problèmes observés et plaider pour une amélioration du statut des femmes journalistes ;
- Tenir des ateliers nationaux d'évaluation de la diversité de genre, pour y sélectionner les trois meilleurs médias du pays en matière de genre ; le prix *Femedia* sera décerné au/à la journaliste primé(e) de chacun de ces médias et au média lui-même ;
- Tenir des ateliers de formation à la production de documentaires radio et TV sur la base de témoignages oraux ;
- Appuyer la production de contenus médiatiques participatifs – productions radiophoniques réunissant des témoignages oraux, suivies de débats réunissant les parties prenantes pertinentes ;
- Organiser des débats radiodiffusés dans les trois pays, réunissant des organisations de femmes, des décideurs locaux et des autorités gouvernementales, ainsi que des leaders religieux et communautaires ;

Le projet était réalisé par l'IPAO, sans partenariat formel mais à travers des accords de mise en œuvre avec des organisations professionnelles : APAC (Association des professionnelles africaines de la communication) ; WAEF (*West Africa Editors' Federation*) et UJAO (Union des journalistes d'Afrique de l'Ouest). De même les contrats de consultance (études de contenus, etc.) devaient être signés directement entre l'IPAO et les prestataires concernés. Ces arrangements sans délégation de responsabilité devaient assurer que la gestion du projet dans les trois pays restait centralisée par l'IPAO.

(ii) Logique d'intervention

Une meilleure compréhension du projet à travers sa définition, ses objectifs, sa stratégie et ses résultats prévisionnels suppose la définition d'un cadre logique. Le tableau ci-après synthétise le cadre logique du projet en prenant pour point de départ les activités et se terminant par « l'objectif de développement » recherché, en passant par les résultats.

Activités principales*	Résultats attendus*	Objectif du projet*	Objectif de développement*
<ul style="list-style-type: none"> • Analyse de contenu des principaux journaux de la presse écrite des pays cibles • Atelier national de sensibilisation des journalistes et éditeurs • Atelier d'évaluation de la diversité éditoriale et professionnelle • Prix <i>Femedia</i> décerné aux 3 meilleurs médias de chaque pays 	<p>Changer le mode de production et les contenus véhiculés par les médias</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • Débats radiophoniques diffusés par des chaînes nationales et locales 	<p>Mieux faire connaître les droits des femmes auprès des femmes et du public en général</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • Etudes comparatives sur le statut des femmes dans les médias des pays cibles • Ateliers de formation à la production de documentaires sur base de témoignages oraux • Emissions radio et TV produites sur la base de témoignages oraux 	<p>Former des femmes journalistes et appuyer le plaidoyer pour un meilleur statut pour celles-ci</p>	<p>Renforcer la participation citoyenne des femmes à travers les médias dans les trois pays ciblés : Burkina Faso, Mali, Niger</p>	<p>Faire entendre la voix des femmes, par des femmes</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Atelier régional réunissant les représentants des médias primés dans chaque pays • Réunions nationales pour l'évaluation des soumissions pour le prix <i>Femedia</i> 	<p>Dynamiser des réseaux de femmes journalistes et capitaliser les bonnes pratiques à l'échelle nationale et régionale</p>		

* Les éléments du projet sont des résumés par les évaluateurs des informations fournies par le document de projet. Les termes utilisés dans le présent tableau ne se retrouvent pas nécessairement tels quels dans ce document.

V. Constatations et réponses aux questions évaluatives

Cette évaluation est basée sur des questions évaluatives conçues pour correspondre aux critères d'évaluation du Comité d'aide au développement de l'Organisation pour la coopération et le développement économique. Les questions et sous-questions figurent à l'annexe 1 du présent document.

(i) *Pertinence*

Le projet était pertinent en ce qu'il identifiait clairement des besoins réels, et y répondait par un projet rationnellement conçu. Les données fournies au chapitre précédent démontrent la réalité des besoins de renforcement du rôle des femmes dans les médias. Du point de vue de Panos en tant qu'institution, le projet était d'autant plus pertinent qu'il devait permettre de créer une dynamique spécifique concernant les femmes journalistes, complétant les activités de l'institut en matière de communication et de gouvernance démocratique.

Le projet était également pertinent en ce qu'il devait permettre de mettre en relief des problèmes économiques, sociaux et politiques spécifiques aux femmes dans les pays concernés : accès à la terre ; discrimination ; violences sexuelles, et familiales, etc. Il devait également contribuer à renforcer la participation des femmes dans la gouvernance démocratique en renforçant la visibilité de leurs opinions et préoccupations.

De ce fait, les quatre résultats prévus par le projet constituaient des réponses appropriées au problème défini par Panos :

- Les formations destinées aux journalistes, femmes et hommes, sur l'usage des témoignages oraux, étaient pertinentes car cette approche – donnant la parole aux gens ordinaires pour parler de leurs problèmes et opinions – n'est pas répandue dans les médias de ces pays. Les médias ont en effet tendance, selon les journalistes et éditeurs interviewés, à refléter l'opinion « d'experts » et de décideurs plutôt que celles de citoyens ordinaires. Les élites étant largement masculines, cette prépondérance est particulièrement dommageable dans les domaines qui touchent aux droits et aux préoccupations des femmes.
- L'implication d'éditeurs, de producteurs

Le prix Femedia

Organisé dans le cadre du projet, le prix consistait à distinguer :

- des médias ayant fait des efforts de représentation équitable des problèmes concernant les femmes, et présentant une attitude progressiste en ce qui concerne l'emploi de journalistes femmes ;
- des journalistes, femmes ou hommes, ayant écrit les meilleurs articles ou produit les meilleurs sujets radio ou TV concernant la situation des femmes dans le pays.

Dans chaque pays des jurys (incluant parfois un journaliste étranger) ont été mis en place pour sélectionner les lauréats en fonction d'une grille d'évaluation préparée par Panos. Les prix étaient des ordinateurs et, dans le cas de stations de radio, du matériel d'enregistrement. La délivrance des prix a été l'occasion d'une cérémonie (elle-même télédiffusée) en présence de représentants de la presse, du gouvernement, d'élus, etc.

Selon les organisateurs au niveau national, le prix a permis de mettre en relief le travail fait en amont par le projet (études de contenus des médias, formations, etc.). Il a également attiré l'attention des autorités sur le rôle des médias dans la promotion des droits des femmes.

Selon les organisateurs, le prix a ponctuellement encouragé les éditeurs et producteurs à couvrir les problèmes spécifiques aux femmes. Toutefois ils remarquent que cet encouragement risque de ne pas durer si le prix lui-même n'est pas rendu pérenne.

radio/TV et de propriétaires de médias était également pertinente car elle permettait de sensibiliser aussi ce public aux problèmes des droits des femmes et à l'image des femmes dans les médias. En effet, ce sont les éditeurs et producteurs qui sont appelés à faire les choix éditoriaux influençant l'image et le rôle des femmes. L'expérience d'autres projets d'assistance aux médias montre que les projets qui s'adressent aux journalistes sans toucher les gestionnaires, éditeurs et propriétaires de médias ont de bien moindres chances de réussite.¹³

- Le soutien aux réseaux de femmes journalistes était également pertinent, dans la mesure où le faible nombre de femmes journalistes (et leur dispersion géographique) rendait difficile la communication et le soutien mutuel. L'approche régionale constituait de ce point de vue une valeur ajoutée, dans la mesure où elle devait permettre d'illustrer des problématiques communes, ainsi que de disséminer de bonnes pratiques entre les pays.
- La diffusion de débats radiophoniques sur des questions liées aux droits des femmes était logique dans l'optique de la dissémination d'information auprès du grand public sur les droits des femmes. C'est toutefois, comme le suggère la suite de ce chapitre, un aspect sur lequel le projet a manqué de pertinence, faute en particulier de stratégies de plaidoyer suivies venant en soutien de ces débats publics.

La pertinence du projet était toutefois affectée par les éléments suivants :

- Absence de consultation entre l'IPAO et les partenaires de mise en œuvre du projet dans les trois pays, préalablement à la formulation de la proposition de projet. L'IPAO a assumé le fait d'être seul en charge du projet, sans partenariat formel : les accords avec les ONG du Burkina Faso, du Mali et du Niger étant décrits par l'IPAO comme des accords « de mise en œuvre » du projet tel qu'il a été conçu à Dakar. Cette absence de consultation avec les ONG de terrain est d'autant plus surprenante que l'IPAO avait des contacts avec ces ONG avant le projet, l'Institut ayant mené d'autres projets dans ces pays par le passé. C'est même sur la base de son expérience passée que l'IPAO a choisi les partenaires de mise en œuvre. L'APAC, au Niger, est d'ailleurs nommée dans la proposition de projet.

L'IPAO a invoqué des raisons pratiques pour expliquer l'absence de consultation avec ces ONG pendant la phase de conception. Cela s'est ressenti sur la pertinence du projet dans la mesure où la connaissance détaillée du terrain par les ONG locales n'a pas été intégrée à ce stade, avec pour résultat que certains éléments du projet n'étaient pas réalisables dans les délais proposés.

Les représentants d'ONG interviewés dans les trois pays ont indiqué que, s'ils avaient été consultés, ils auraient demandé des délais plus longs pour l'organisation du prix Femedia et auraient proposé des actions supplémentaires, telles la mise en place de clubs féminins d'écoute de la radio. Les évaluateurs ne peuvent bien entendu pas savoir si ces suggestions auraient effectivement été formulées par les ONG si elles avaient été consultées avant que le projet ne soit soumis au FNUD. Il est toutefois clair que le projet aurait gagné du temps lors de la phase de mise en œuvre si les partenaires avaient été identifiés à l'avance, consultés sur le projet et si un pré-accord de partenariat avait été signé. En effet, c'est pendant la phase de mise en œuvre que les contrats ont été signés, ce qui n'a pas manqué de retarder le début des activités.

- Liée peut-être à l'absence de consultation des ONG locales, la proposition de Panos manquait aussi d'une évaluation appropriée des risques, et par conséquent d'une stratégie de mitigation des risques. Ainsi, alors que la proposition de projet montrait que l'IPAO était pleinement conscient de la gravité de la situation politique en Côte d'Ivoire, il n'en a pas tiré de conclusions quant à la faisabilité du projet dans ce pays.

¹³ Ce point a été mis en relief dans l'évaluation thématique sur les projets soutenus par le FNUD dans le domaine des médias. Cf. « *Cluster Evaluation: UNDEF-Funded Media-Related Projects* », juillet 2012.

De fait, l'aggravation de la situation politique en Côte d'Ivoire au cours de l'année 2010 y a rendu le projet irréalisable, ce qui a obligé Panos à chercher une solution alternative. C'est le Mali qui a été choisi, sans que l'ensemble des solutions alternatives ait été étudié en détail. Pour s'en tenir à l'Afrique de l'Ouest francophone, le Togo et le Bénin auraient pu être pris en considération : pays plus petits et moins « importants » que le Mali en termes géopolitiques et peut-être en termes d'inégalités de genre, mais sensiblement plus stables donc moins risqués du point de vue de la faisabilité du projet.

- Un autre corollaire du défaut de consultation avec des parties prenantes locales lors de la conception du projet : l'application d'une approche strictement identique dans les trois pays cibles, sans marge de flexibilité. Cela, alors que les conditions sous certains aspects y sont différentes. Par exemple, les opportunités de plaider auprès des autorités burkinabé et nigériennes ont été négligées, selon les parties prenantes de ces pays.
- Plus généralement, la conception du projet n'a pas fait une place suffisante au plaider auprès des autorités en ce qui concerne les droits des femmes et la liberté des médias. Ainsi, le document de projet identifie clairement un certain nombre de violations des droits des femmes répandues dans les trois pays, et se propose d'y répondre en disséminant des informations sur les droits concernés. Mais il ne propose aucune stratégie de plaider autre que la publication d'informations. Ainsi, si l'on adopte une analyse fondée sur l'approche par les droits, le projet se propose de soutenir les femmes en tant que *détentrices de droits* (comme journalistes et comme femmes), mais il ne s'adresse pas explicitement aux parties prenantes *débitrices d'obligations*, telles que le gouvernement ou le pouvoir législatif.

Il ressort de ces éléments que le projet était pertinent. Il s'attaquait à des manquements graves aux droits des femmes et proposait des réponses appropriées aux besoins immédiats des femmes journalistes, et plus généralement contribuait à la dissémination d'information sur les droits des femmes. Toutefois sa pertinence était diminuée par l'absence de consultations entre l'IPAO et ses « partenaires de mise en œuvre » lors de la phase de conception ; par la faiblesse de l'analyse des risques ; et par l'absence d'une stratégie explicite de plaider.

(ii) Efficacité

De manière générale, le projet a été efficace, dans la mesure où il a atteint l'essentiel des résultats attendus. Le pays qui a connu le plus grand succès était le Niger, suivi par le Burkina Faso et le Mali – le projet dans ce dernier pays ayant bien entendu souffert de la déstabilisation politique intervenue en 2012. Un des principaux succès du projet au niveau régional a été que, pour la première fois dans la sous-région, des organes de presse et des journalistes se sont mis en réseau pour échanger des expériences sur le rôle et l'image des femmes dans les médias. Plus précisément, en fonction des résultats attendus, l'efficacité du projet peut être résumée comme suit :

- Les ateliers nationaux de sensibilisation des éditeurs, producteurs et propriétaires de média ont eu lieu dans chaque pays. Toutefois on notait que les participants à ces ateliers étaient pour la plupart (entre 50 et 75%) des journalistes plutôt que des éditeurs. Au Burkina Faso et au Mali, les organisatrices de ces ateliers ont noté que, si l'atelier était présenté comme consacré aux questions de genre, les journalistes hommes ne participaient pas. Ainsi au Mali, l'atelier a pris la forme d'une table ronde sur le thème des relations professionnelles au sein des rédactions, ce qui a permis d'introduire la question du genre – sous l'angle de la confiance mutuelle entre journalistes – de manière indirecte. Les organisatrices ont noté que les journalistes femmes ont apprécié les sessions, même si leurs collègues masculins y étaient relativement peu présents, parce que les sessions ont permis de mieux comprendre le

poids des facteurs culturels dans les rapports entre journalistes hommes et femmes. Mais il est dans l'ensemble difficile de soutenir que les ateliers ont effectivement touché en priorité le public d'éditeurs et de producteurs prévu dans le document de projet.

- Les études de contenus, confiées à des consultantes dans les différents pays, ont été effectuées, quoique dans un délai beaucoup plus long que prévu à l'origine : plus de six mois, au lieu des trois mois prévus. Ce retard s'expliquait par la difficulté de recruter des consultantes ayant une expertise suffisante, et par la nécessité pour l'IPAO de réécrire une partie des rapports – cela en l'absence d'un coordinateur de projet (voir section suivante). Le tableau ci-dessous résume certaines des données statistiques réunies dans le cadre de ces études.

Femmes et médias : données issues des études de contenu

	Burkina Faso	Mali	Niger
Articles relatifs aux femmes dans l'échantillon presse écrite	14,49%	17%	18,18%*** 14,21%****
Articles incluant des références aux droits des femmes	4,85%		3,15%
Articles citant des femmes comme sources d'expertise	14%		
Articles dont l'auteur est une femme	16,50%	5%	
Pourcentage de femmes journalistes	21,82%***	24%	30,54%*** 34,48%* 12,26%**
Pourcentage des postes de responsabilités occupés par des femmes dans les médias	47%*** 22%****	18%	28%*** 5,40%****

* Radio et TV privées ** Presse écrite privée *** Secteur public **** Secteur privé

Le tableau confirme que de manière générale il est fait peu de place à la situation des femmes dans la presse écrite des pays cibles. Toutefois on note certains points positifs, tels que le pourcentage élevé de femmes à des postes de responsabilités dans les médias publics au Burkina Faso, et dans une moindre mesure au Niger.

Les études de contenu étaient de bonne qualité dans l'ensemble – en partie grâce aux révisions effectuées par l'IPAO. On pouvait toutefois regretter qu'elles n'aient pas systématiquement fourni des statistiques comparables entre les trois pays, et qu'elles ne couvraient que la presse écrite, qui n'est pas représentative de l'ensemble des médias – la radio étant le média le plus répandu.

- Les ateliers de formation sur la production de programmes basés sur les témoignages oraux ont été organisés pour des femmes journalistes issues de six radios dans chacun des pays. Ces formations ont été appréciées par la plupart des journalistes qui y ont participé, et ont constitué sans doute un des points forts du projet. Une journaliste du Burkina Faso, par exemple, a indiqué aux évaluateurs qu'à la suite de la formation, elle et ses collègues ont « changé [leur] méthode de travail » en termes de programmation. « Par exemple », disait-elle, « nous interviewons plus de femmes, nous préparons des femmes à des interviews ». Selon cette journaliste « les auditeurs remarquent le changement, [ils voient que] nous essayons d'avoir plus de femmes » parmi les personnes interviewées. Ainsi plusieurs émissions sur les fistules obstétricales ont permis d'identifier des cas de femmes fistuleuses et de les référer vers les structures médicales adéquates pour leur prise en charge.

Environ 75 programmes radio ont été diffusés sur la base de témoignages oraux, soit environ 70% du total escompté – ce qui selon l'IPAO s'explique par l'incapacité des radios à respecter le calendrier de production agréé avec le point focal national du projet. Une explication complémentaire est que l'IPAO et ses partenaires manquaient

de capacité de gestion et de suivi, et n'ont donc pas suffisamment agi pour assurer que les radios tenaient les objectifs agréés.

- Les prix Femedia ont été décernés comme prévu dans chacun des trois pays, par des jurys multidisciplinaires. Des membres de jurys interviewés ont remarqué que très peu de candidatures étaient présentées : 12 au Niger, 18 au Burkina, et 16 au Mali. Cela était dû principalement au délai très court (quelques semaines) entre l'annonce du concours et le choix des lauréats. Selon des membres de jurys, le nombre de candidatures – donc l'audience du prix auprès des journalistes – aurait été nettement supérieur si un délai plus long avait été autorisé par l'IPAO. Mais l'Institut était tenu par les délais imposés par le document de projet, d'autant plus que le projet avait pris du retard au début du fait des délais de contractualisation avec les partenaires de mise en œuvre, et de l'absence de coordinateur de projet.

- Les débats publics radiodiffusés prévus par le projet ont eu lieu. Toutefois ils étaient en nombre sensiblement inférieur aux prévisions (30 débats pour 56 prévus) ; l'IPAO a également remarqué que nombre de débats étaient sur des sujets autres que la thématique des droits des femmes. A nouveau, ce déficit était principalement attribué par l'IPAO au manque de capacités des radios concernées, mais il reflétait aussi, selon les évaluateurs, la faible capacité de suivi de l'IPAO et de ses partenaires de mise en œuvre (voir section « efficacité » ci-dessous). Mais les débats furent tout de même une occasion de dialoguer avec des organisations de défense des droits humains, des élus locaux, des leaders traditionnels et religieux. Selon l'IPAO, les débats ont été l'occasion d'aborder des sujets très sensibles, tels que l'excision et le mariage forcé (au Burkina Faso) ou des questions rarement abordées telles que l'inégalité entre femmes et hommes en matière d'héritage (Niger).

De manière générale le projet a contribué à mettre en relief la « dimension genre » du traitement de l'information auprès des journalistes. Plusieurs participants à des ateliers de sensibilisation sur le genre ont indiqué que ceux-ci ont démontré que les femmes « devaient jouer un plus grand rôle dans les médias ».

Plusieurs participantes et représentantes de partenaires de mise en œuvre du projet ont toutefois noté des faiblesses qui ont réduit l'efficacité du projet – autres les points notés ci-dessus :

- Les formations étaient trop courtes pour véritablement influencer le travail des participants.
- Le projet n'a pas effectué le suivi des activités de la plupart des journalistes formés. Il aurait fallu pour cela créer des points focaux dans les principaux médias, ce qui n'était pas prévu.
- Le projet n'avait pas prévu de fournir des moyens techniques aux médias – hormis les lauréats des prix Femedia qui ont reçu des ordinateurs et des moyens d'enregistrement.
- Faute de capacité de gestion et de suivi suffisantes au niveau de l'IPAO et de ses partenaires de mise en œuvre, des retards et des insuffisances ont été enregistrés,

Les émissions diffusées dans le cadre du projet ont, selon une participante nigérienne, permis « un véritable éveil des consciences chez les femmes qui désormais peuvent se présenter à la presse et aborder des sujets les concernant.

C'est par exemple le cas d'un témoignage fait par une jeune fille [au Niger] au sujet du viol dont elle a été victime, témoignage qui a déclenché une enquête policière ayant abouti à l'arrestation du violeur.

C'est le cas également d'un témoignage fait par une veuve, mère de sept enfants, dépossédée de ses terres par sa belle-famille, témoignage qui a déclenché une enquête judiciaire ayant abouti au rétablissement des droits de ladite veuve. » (Aminata Niandou)

qu'il aurait sans doute été possible d'éviter si les ressources prévues par l'IPAO pour la gestion avaient effectivement été utilisées (voir section suivante).

(iii) Efficience

Le projet était efficace au sens où les activités et résultats atteints ont représenté un usage généralement conforme des fonds reçus du FNUD par rapport au budget prévu. Toutefois son efficacité a été diminuée par des erreurs de gestion de la part de l'IPAO : celles-ci, sans remettre en cause l'effectivité et l'impact d'ensemble du projet, ont conduit à une déperdition d'efficacité, comme indiqué ci-dessous.

Usage des ressources

Le budget du projet (US\$300 000) était raisonnable s'agissant d'un projet couvrant trois pays d'une zone où les déplacements restent coûteux. Dans une certaine mesure, il était difficile d'analyser la correspondance entre le budget prévisionnel présenté dans la proposition de projet et le budget effectivement mis en œuvre, parce que les deux étaient constitués autour de rubriques différentes. En particulier, les contrats de partenariat pour la mise en œuvre des activités dans les trois pays ont dans une certaine mesure remodelé le budget prévu à l'origine. Par exemple, des fonds plus importants que prévu ont été consacrés au développement des capacités des parties prenantes des trois pays – avec l'accord du FNUD. Toutefois on notait des déséquilibres dans la structure des dépenses :

- Les coûts de personnel étaient fortement sous-estimés, en partie parce que l'IPAO devait fournir du personnel dans le cadre de sa contribution « en nature ». Le budget de personnel ne couvrait que des enquêteurs pour les études dans les trois pays, et les honoraires des consultants chargés d'écrire les trois études. Aucun budget n'était prévu pour la gestion du projet, ni au niveau de l'IPAO ni à celui des organisations partenaires, excepté des frais d'audit calculés de manière forfaitaire. L'IPAO avait indiqué dans sa proposition qu'il recruterait un chargé de projet, et que d'autres personnels de l'IPAO (chargé du suivi et de l'évaluation, coordinateur radio, services administratifs) contribueraient au projet, ce qui devait constituer l'apport « en nature » de l'IPAO au projet.

En pratique, si les personnels existants de l'IPAO ont effectivement contribué au projet comme prévu, aucun chargé de projet ne fut recruté, l'IPAO affirmant qu'il n'a pas été possible de trouver le personnel approprié. Cela peut s'expliquer en partie par la contradiction entre le souhait de l'IPAO de recruter une personne expérimentée et son incapacité à payer un salaire correspondant au niveau d'expérience attendu. En tout état de cause, la non-réalisation de ce recrutement a retiré au projet son unique personnel à plein temps, ce qui a constitué une limitation en termes d'efficacité et explique en partie les faiblesses relevées dans ce domaine à la section précédente. D'un autre côté, l'absence de coordinateur à plein temps a été en partie compensée par le nombre élevé d'heures additionnelles passées sur le projet par les personnels existants de l'IPAO – leur motivation et leur zèle n'étant nullement en cause. En tout état de cause, le fait que l'IPAO n'a pas recruté de chargé de projet a constitué une lacune dans la mise en œuvre des engagements de l'organisation auprès du FNUD. Ce point est examiné ci-dessous.

Un autre résultat de ce problème de recrutement, et de l'absence de budget destiné à du personnel de gestion du projet, a été que les partenaires de mise en œuvre étaient aussi livrés à eux-mêmes pour la gestion du projet au niveau national. En pratique, le projet était dépendant de l'engagement, non directement rémunéré, des personnels des partenaires. Cela a bien fonctionné au Niger et au Burkina Faso, mais moins bien au Mali, où l'engagement des partenaires de mise en œuvre s'est révélé moindre : ils ont réalisé ce qui était promis formellement, sans aller au-delà.

- Le budget de transport était faible (inférieur à 20 000US\$), quoiqu'il n'a pas reflété l'ensemble des dépenses de transport : celles liées en particulier au transport de/vers les réunions et sessions de formation étaient comptabilisées dans la rubrique concernant ces réunions.
- Près de la moitié du budget du projet (environ 140 000US\$ sur 300 000 US\$) était consacrée aux réunions et sessions de formation. Celles-ci ont représenté un coût considérable, allant (selon les évaluations de l'IPAO elle-même) de 202\$ à 1 640\$ par participant. Même si ces coûts comprenaient les honoraires des intervenants, les frais de voyage (vols régionaux compris), de per diem pour les participants et de location de salles et d'équipement, ainsi que d'autres frais annexes tels que la fabrication de banderoles, la fourniture de papeterie et de T-shirts, il s'agissait de coûts anormalement élevés, surtout dans le cas des réunions au niveau national. Les coûts de transport intérieurs dans les pays concernés – nécessaires pour faire venir des journalistes de province dans les capitales – sont certes élevés, mais ne justifiaient pas les budgets qui étaient consacrés à ce chapitre.
- On notera enfin que les coûts de communication et de plaidoyer étaient faibles et principalement consacrés à des publications. Toutefois aucun budget n'était prévu pour des actions de lobbying auprès des autorités et des instances de régulation des médias, qui ont pourtant un rôle important à jouer pour encourager les médias à plus d'inclusivité – comme cela fut démontré à travers l'adoption au Niger d'une charte sur le genre et les médias (voir section suivante).

Le budget aurait-il pu être mieux équilibré ? A posteriori, on peut considérer que l'IPAO aurait été en mesure de présenter un budget plus équilibré s'il avait pris les mesures suivantes :

- Distinguer les différents coûts liés aux réunions et sessions de formation. Cela aurait permis au FNUD de mieux en apprécier la pertinence, en distinguant :
 - Coûts liés aux participants : voyage ; hébergement et/ou per diem.
 - Coûts liés aux intervenants : voyage ; hébergement et/ou per diem ; honoraires.
 - Coûts logistiques : location de salle ; fournitures ; télécommunications, etc.
- Développer une stratégie de plaidoyer explicite et incluant des étapes claires et disposant d'un budget approprié.
- Chiffrer les coûts de gestion du projet au niveau de l'IPAO ainsi qu'à celui des partenaires de mise en œuvre – quitte à ce que ces coûts soient ensuite déduits du financement demandé au FNUD si l'IPAO souhaitait supporter l'ensemble ou une partie de ces coûts dans le cadre d'une contribution « en nature ».

Le budget soulève donc la question des contributions « en nature » promises dans les propositions de projet par les demandeurs. Le cas du présent projet illustre trois aspects qui, selon les évaluateurs, doivent être mieux pris en considération à l'avenir par le FNUD :

- Lorsqu'un demandeur indique, dans une proposition de projet, qu'il prendra en charge un aspect ou un autre dans le cadre d'une contribution en nature, cette indication doit être formellement traduite en un engagement contractuel de la part du demandeur. Faute de quoi le demandeur, comme ce fut le cas ici, peut renoncer à son engagement, au détriment du projet.
- Si un demandeur s'engage à fournir une contribution en nature (que ce soit sous forme de temps passé par son personnel, d'usage d'équipements ou de locaux, etc.) la valeur de cette contribution doit être chiffrée, par exemple en calculant les coûts salariaux du personnel fourni en fonction du temps prévu, la valeur d'usage des éventuels locaux, etc.

- Le demandeur devra être prévenu qu'il devra fournir des preuves raisonnables que sa contribution en nature a effectivement été fournie : ces preuves pourraient inclure des feuilles de présence pour le personnel, ou des registres indiquant l'usage de locaux, etc.

Suivi et évaluation du projet

L'IPAO a choisi des partenaires crédibles et compétents. Au Burkina Faso et au Niger, le partenariat a été noué avec les sections nationales de l'APAC, organisation de femmes travaillant dans le domaine de la communication, qui se sont révélées actives et efficaces, surtout au Niger, où la direction de l'APAC a été particulièrement proactive.

Au Mali, où les organisations de femmes étaient faibles selon l'IPAO, c'est la Maison de la presse, organisation fédérant de nombreux médias et organisations professionnelles, qui a servi de partenaire officiel de mise en œuvre – quoique l'Association des radios locales était « de fait » (dans les termes utilisés par l'IPAO) le partenaire de mise en œuvre.

Le mécanisme de suivi et évaluation que l'IPAO avait mis en place était axé sur les bénéficiaires directs (journalistes et personnel des organes de presse) plutôt que sur les bénéficiaires indirects (membres des communautés). Le nombre et le type de témoignages effectués à la radio ont été pris en compte, ainsi (à un moindre degré) que les effets de ces témoignages sur les communautés et sur les auteurs des témoignages.

(iv) Impact

L'impact du projet a été très sensible au Niger, dans la mesure où il a contribué à la signature et la diffusion dans ce pays en 2013 d'une « *Charte pour l'amélioration de l'image de la femme dans les médias* », portée par le partenaire de mise en œuvre du projet dans ce pays et soutenue par ONU Femmes, un bailleur de fonds bilatéral et le gouvernement nigérien, ainsi que par le secteur des médias dans le pays. Au Burkina Faso et au Mali, le projet a laissé des éléments d'impact dont certains sont susceptibles de contribuer à changer les comportements.

La Charte adoptée au Niger a été rendue publique le 13 mai 2013 (traditionnelle Journée de la femme dans ce pays), soit plusieurs mois après la fin du projet. Toutefois elle a été rédigée sous l'impulsion de l'APAC, partenaire de mise en œuvre du projet au Niger : l'APAC a confirmé aux évaluateurs que l'idée de la charte avait émergé en conséquence des réunions tenues dans le cadre du projet, et que celui-ci a contribué à son acceptation par les médias dans leur ensemble, ainsi que par le gouvernement nigérien (voir encadré).

Selon l'APAC, le principal acquis du projet de l'IPAO au Niger est d'avoir permis « un éveil des consciences des professionnels des

Niger : Charte pour l'amélioration de l'image de la femme dans les médias

La Charte rappelle les dispositions constitutionnelles et légales en vigueur concernant l'égalité des citoyens, ainsi que les engagements internationaux du Niger en matière de droits humains. Elle se donne pour objectif de promouvoir « une culture médiatique garantissant l'égalité entre les hommes et les femmes, l'amélioration de l'image de la femme et le respect de sa dignité dans les médias ».

Les douze articles de la Charte abordent des points tels que l'égalité des chances dans les métiers de la communication ; la prise en compte du genre dans la régulation et l'autorégulation des médias ; la formation aux métiers de la communication ; le rôle des bailleurs de fonds, etc.

La préparation et la diffusion de la Charte ont été soutenues par ONU Femmes et la Coopération espagnole. Elle a été signée par le Premier Ministre Brigi Rafini.

médias par rapport aux problèmes des femmes telles que représentées dans les médias, et en tant que professionnelles des médias ». Selon l'APAC, la différence entre « l'avant » et « l'après » du projet est sensible : plus de femmes journalistes effectuent des reportages politiques, et les médias abordent plus fréquemment des sujets réputés difficiles tels que les mutilations génitales féminines, les mariages forcés et précoces, etc. Au Mali et au Burkina Faso, les parties prenantes interrogées ont fait état de bons résultats en termes de renforcement de la formation des journalistes, en particulier quant à l'utilisation des témoignages oraux. L'IPAO a pu constater l'augmentation de l'usage de ces témoignages, à travers les fiches de production fournies par les radios dont les journalistes avaient suivi des formations.

Tandis que les études de contenu menées dans chacun des trois pays fournissaient des informations sur la situation de base au départ du projet, il n'était pas possible de refaire une recherche de la même ampleur pour évaluer d'éventuels changements à l'issue du projet. Toutefois, les parties prenantes du Mali et du Burkina font état d' « un certain engagement à jouer le jeu, à se faire évaluer [...] à discuter, à aborder les problèmes des femmes » parmi les journalistes et éditeurs de ces pays. Cela laisse à penser, selon les personnes interviewées, que les dirigeants des médias vont, à terme, responsabiliser plus de femmes au sein de leur rédaction. Le rédacteur en chef d'un journal de Ouagadougou a confirmé cette évolution lors d'une interview avec les évaluateurs.

Le prix Femedia a également eu un écho au-delà des journalistes et des médias qui ont présenté leur candidature pour des prix. Ainsi, le rédacteur en chef du *Scorpion*, journal satirique malien, a-t-il indiqué à l'IPAO que le prix l'inciterait à présenter une candidature en 2014, s'il était reconduit. Il se proposait également, dans l'intervalle, de mettre en œuvre les recommandations du projet en termes d'égalité professionnelle entre femmes et hommes et de couverture des questions de genre.

Selon des parties prenantes au Mali, le projet a pu, à une échelle modeste, contribuer au renforcement de la redevabilité des décideurs auprès des femmes. Le partenaire malien avait en effet organisé les femmes en clubs citoyens utilisant les radios locales, pour organiser des débats avec les décideurs locaux. Cette approche « pilote » n'a été utilisée que de manière localisée dans quelques communes proches de Bamako, mais elle apparaissait prometteuse aux organisateurs, qui recommandaient qu'elle soit expérimentée dans d'autres pays. Par ailleurs, les débats radiodiffusés ont aussi, comme l'ont montré quelques exemples cités ci-dessus (victime de viol, problèmes de propriété foncière, etc.), renforcé la compréhension de leurs droits par une partie des auditrices.

Selon les évaluateurs, l'impact du projet dans les trois pays aurait pu être renforcé si l'IPAO avait construit une stratégie spécifique de plaidoyer auprès des autorités. En l'état, le projet n'a touché les autorités que de manière relativement tangentielle, sans les impliquer directement. Seules les activités publiques liées au prix Femedia et une partie des débats radiophoniques ont directement confronté des autorités gouvernementales à la question de l'image et du rôle de la femme dans les médias. L'exemple de la Charte au Niger montre qu'il est possible d'obtenir l'aval des autorités pour des initiatives sur le genre, si celles-ci sont approchées de manière stratégique. Il est vrai bien entendu que la situation au Mali à la fin du projet ne se prêtait pas à des actions de plaidoyer auprès des autorités, mais le Burkina Faso ne présentait pas une telle remise en cause de l'ordre constitutionnel. Il était donc possible, en principe, d'y envisager des actions similaires à celles mises en œuvre au Niger, d'autant plus que le partenaire de mise en œuvre au Burkina était la branche locale de l'APAC, homologue du partenaire nigérien.

(v) Pérennité

De manière générale, les principaux éléments d'impact identifiés ci-dessus – charte au Niger ; évolution des mentalités d'une partie des professionnels des médias ciblés ; meilleure conscience de leurs droits de la part d'une partie des auditrices de programmes radio – sont susceptibles de contribuer à une certaine pérennité des résultats du projet. Mais il est clair, dans le contexte des trois pays concernés, que l'on ne pouvait pas attendre de changements pérennes du projet IPA0 à lui seul.

Toutefois, les personnes rencontrées par les évaluateurs étaient quasi-unanimes à considérer que le projet avait mis en lumière des questions sensibles, et qu'il avait ouvert la voie à des discussions qui n'avaient pas lieu précédemment. Une fois ouvertes à la discussion, ces questions ne seront sans doute pas refermées, surtout au sein de certaines rédactions où les femmes jouent un rôle notable. On peut donc identifier les éléments de pérennité suivants :

- Expression d'intérêt de la part de certains médias dans les trois pays pour donner une plus grande visibilité aux femmes journalistes ;
- Mise en avant, en particulier dans les radios, de sujets précédemment tabous ou peu traités concernant le genre ;
- Traitement de ces sujets sur la base de témoignages oraux de personnes concernées (et pas seulement avec des interventions d'experts) ;
- Eléments d'émulation entre médias et entre journalistes, liés en particulier au prix Femedia ;
- Au Niger, existence de la charte sur les femmes et les médias, dont la mise en œuvre devrait être encouragée par le fait que l'APAC-Niger a reçu le soutien de la Coopération espagnole pour en faire le suivi.

Les personnes rencontrées remarquaient que le principal vecteur de pérennité du projet pouvait être la continuation du prix Femedia. Beaucoup ont exprimé l'espoir que le prix sera reconduit chaque année. Au Niger, l'APAC a fait remarquer que plusieurs médias qui n'avaient pas présenté de candidature pour le prix faute de temps, se sont déclarés intéressés par la participation à une éventuelle nouvelle édition. Au Burkina, l'intérêt pour le prix était également présent, certains interlocuteurs proposant de rendre le prix plus officiel, en y associant les organisations professionnelles et les autorités. Plusieurs interlocuteurs ont salué la stratégie de l'IPA0 consistant à fournir des équipements (ordinateurs, matériels d'enregistrement) aux lauréats du prix : elle rendait le prix attractif pour les journalistes et les médias, tout en maintenant un coût raisonnable.

Au Niger, la charte sur les femmes et les médias a bien entendu constitué un grand pas dans la pérennisation de l'approche genre préconisée par le projet. Même si le projet n'est pas directement à l'origine de la charte, il a sans doute contribué à sa création et son acceptation par le secteur des médias. Selon l'APAC-Niger, le soutien de bailleurs de fonds à la charte (Espagne et Danemark) devrait permettre d'évaluer sa mise en œuvre et de proposer des indicateurs de mise en œuvre au Conseil supérieur de la communication, organe nigérien de régulation des médias.

(vi) Valeur ajoutée du FNUD

Du point de vue de l'IPA0, organisation régionale, le FNUD était l'un des rares bailleurs en mesure de soutenir un projet couvrant trois pays de la zone, hors du pays d'implantation de l'IPA0. Du point de vue du FNUD, il peut être considéré que le projet était complémentaire de projets sur les médias menés dans la partie anglophone du continent. Il est clair par ailleurs que le projet n'aurait pas fonctionné sans la flexibilité des procédures du FNUD : un changement de pays cible a été nécessaire, et le budget a dû être adapté aux circonstances de chacun des pays, y compris le Mali où commençait la crise. Dans cette mesure, le dialogue entre le FNUD et l'IPA0 a été vital pour la viabilité du projet.

VI. Conclusions

On peut synthétiser comme suit les conclusions de l'évaluation, sur la base des constatations et réponses aux questions évaluatives présentées au chapitre précédent.

(i) Le projet était pertinent en ce qu'il a identifié des besoins réels et y a répondu avec une bonne logique d'intervention. L'image des femmes dans les médias des pays ciblés, ainsi que le rôle des femmes dans le secteur de la communication, justifiaient le projet. Le lien entre les objectifs, les résultats attendus et les actions proposées était approprié.

(ii) La pertinence et l'effectivité du projet ont souffert de l'absence de consultation des partenaires de mise en œuvre lors de la conception de la proposition. Puisque l'IPAO avait déjà travaillé avec ces partenaires dans le passé et se préparait à le faire à nouveau, il aurait été approprié de les impliquer dans la phase de conception du projet afin de tenir compte au mieux des conditions locales et de renforcer la motivation des partenaires.

(iii) Le projet a été particulièrement effectif en termes de formation des journalistes et de sensibilisation des éditeurs et producteurs aux questions de genre. Les formations sur l'usage des témoignages oraux et les séminaires réunissant des éditeurs, producteurs et gestionnaires de médias ont renforcé la capacité des journalistes à soulever les problèmes de genre sur la base de témoignages ; et ouvert le débat parmi les dirigeants des médias sur l'égalité professionnelle entre hommes et femmes. Ces éléments ont ouvert la voie, au Niger, à l'adoption de la charte femmes et médias.

(iv) Le projet a manqué d'une stratégie de plaidoyer explicite et dotée d'un budget approprié. Le projet n'a pas suffisamment mis les autorités et les régulateurs des médias devant leurs responsabilités, de sorte que seul un pays, le Niger, a été en mesure de mettre en œuvre une approche sectorielle de l'égalité entre femmes et hommes. Une stratégie de plaidoyer plus détaillée aurait sans doute permis de progresser dans cette direction dans les autres pays également.

(v) L'IPAO n'a pas tenu son engagement de recruter un coordonnateur de projet. Le document de projet prévoyait un apport de l'IPAO « en nature » sous la forme du recrutement d'un coordinateur permanent sur le projet, venant en sus de la participation d'autres membres du personnel de l'IPAO à la gestion du projet. Cet engagement n'ayant pas été tenu, le projet a été privé de son seul poste à plein temps, ce qui a eu un effet négatif sur son efficacité.

(vi) Les partenaires de mise en œuvre ont manqué de soutien. Les partenaires n'avaient pas suffisamment de capacité de gestion pour mener à bien toutes les actions prévues, de sorte que l'efficacité du projet était dépendante de la motivation individuelle de leur personnel.

(vii) L'impact du projet a été très sensible au Niger, et sensible dans les deux autres pays. La charte sur les femmes et les médias, adoptée quelques mois après la fin du projet, en est la conséquence directe selon le partenaire nigérien. Dans les autres pays la sensibilisation des dirigeants de média et le renforcement des capacités des journalistes pour couvrir les questions de genre ont constitué des impacts notables.

(viii) Le prix Femedia représentait une excellente approche, qui devrait être pérennisée dans chaque pays. Le prix a clairement renforcé la motivation des journalistes et des médias à traiter les questions de genre et à revoir leur organisation interne sous l'angle de l'égalité professionnelle. Il représentait un excellent usage des ressources du projet ; il serait souhaitable de le pérenniser.



Atelier d'échange d'expérience Femedia, Niger, 2012. ©IPAO

VII. Recommandations

Ces recommandations dérivent des conclusions de l'évaluation. Elles sont toutes adressées à l'IPAO, sauf la dernière, qui est adressée au FNUD.

(i) L'IPAO devrait à l'avenir systématiquement identifier les partenaires du projet avant la soumission au bailleur, et consulter ces partenaires sur le contenu de la proposition. Une telle approche permettrait de mieux assurer que le projet correspond aux conditions du pays concerné ; elle renforcerait l'adhésion des partenaires et éviterait que soient pris des engagements irréalistes. Le cas échéant, la nécessité d'un soutien au développement des capacités des partenaires pourrait être prise en compte. Cette approche permettrait également de réduire les retards dans la mise en œuvre liés au délai de contractualisation avec les partenaires.

(ii) L'IPAO devrait inclure une dimension explicite et disposant des ressources nécessaires en ce qui concerne le plaidoyer. Il serait souhaitable de développer en matière de projets médias des approches stratégiques auprès des autorités gouvernementales et législatives, et des institutions de régulation (ou d'autorégulation) des médias. Cette stratégie de plaidoyer constituerait une forme appropriée de « stratégie de sortie » pour le projet, contribuant à en assurer la pérennité.

(iii) L'IPAO devrait étudier les options pour pérenniser le prix Femedia dans les pays cibles, et pour maintenir le réseau régional créé à l'occasion du projet. Le prix Femedia est clairement un acquis important du projet ; il devrait être maintenu, éventuellement en association avec des partenaires du secteur de la communication dans chaque pays. L'IPAO devrait, dans le même esprit, tenter d'entretenir des liens entre les lauréats, à travers des rencontres régionales – éventuellement sous forme virtuelle, par un blog ou autre.

(iv) L'IPAO devrait à l'avenir chiffrer les coûts de gestion des projets, y compris ceux qu'il ne demande pas aux bailleurs de prendre en charge et ceux que doivent supporter les partenaires. A travers cette approche, qui rendrait plus explicite les coûts de mise en œuvre des projets, l'IPAO et les bailleurs peuvent prendre des décisions mieux informées en ce qui concerne toute forme de co-financement ou de concours en nature de la part de l'IPAO.

(v) Lorsqu'un demandeur indique qu'il fournira des prestations en nature dans le cadre d'un projet, le FNUD devrait traduire cette indication en un engagement contractuel, et s'assurer que la prestation est effectivement fournie. Il peut être utile dans ce cadre d'encourager le demandeur à chiffrer la valeur des prestations qu'il propose de fournir en nature, de manière à en vérifier le réalisme et la cohérence par rapport au budget d'ensemble du projet.

Annexe 1 : questions évaluatives

Critère CAD*	Question d'évaluation	Sous-questions
Pertinence	Dans quelle mesure le projet, tel qu'il a été conçu et réalisé, correspondait-il au contexte et aux besoins des bénéficiaires et aux besoins aux niveaux local et national ?	<ul style="list-style-type: none"> • Les objectifs du projet étaient-ils cohérents avec les besoins et les priorités du développement démocratique dans le contexte du projet ? • Aurait-il fallu préférer une autre stratégie que celle mise en pratique, qui aurait mieux répondu à ces besoins, ces priorités et ce contexte ? Si oui, pourquoi ? • Le projet a-t-il correctement identifié les risques ? Le projet a-t-il mis en œuvre des stratégies appropriées pour répondre à ces risques ? Le projet était-il excessivement prudent face aux éventuels risques ?
Effectivité	Dans quelle mesure le projet, tel que mis en œuvre, a-t-il pu réaliser ses objectifs et résultats ?	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure les objectifs du projet ont-ils été atteints ? • Dans quelle mesure le projet a-t-il été réalisé comme prévu dans le document de projet ? S'il a été modifié, pourquoi l'a-t-il été ? • Les activités du projet étaient-elles appropriées pour progresser vers les objectifs du projet ? • Quelles ont été les réalisations du projet ? Dans le cas où il n'aurait pas obtenu les résultats prévus dans le document de projet, quelles étaient les causes des problèmes ?
Efficiace	Dans quelle mesure y avait-il un lien raisonnable entre les ressources utilisées et les impacts obtenus ?	<ul style="list-style-type: none"> • La relation entre les ressources du projet et les résultats obtenus était-elle raisonnable ? • Les arrangements institutionnels de la gestion du projet ont-ils contribué à son efficacité et à la transparence dans l'usage des ressources ? • Le budget était-il conçu et réalisé de manière à faciliter la réalisation de ses objectifs ?
Impact	Dans quelle mesure le projet a-t-il mis en place des processus susceptibles de soutenir la contribution de la société civile à la démocratisation ou à la promotion de la démocratie ?	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure la réalisation des objectifs et/ou des résultats du projet a-t-elle eu un impact sur le problème spécifique que le projet se proposait de résoudre ? • Le projet a-t-il eu des effets tangibles, positifs ou négatifs, sur les bénéficiaires ciblés par le projet ? • Dans quelle mesure le projet a-t-il mené à des changements, positifs ou négatifs, prévus ou non, dans le domaine de la démocratisation ? • Le projet a-t-il des chances d'avoir un effet catalytique sur des changements futurs ? Comment ? Pourquoi ? Exemples ?
Pérennité	Dans quelle mesure le projet, tel qu'il a été conçu et réalisé, a-t-il suscité un mouvement susceptible de se prolonger dans la direction d'un développement démocratique ?	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure le projet a-t-il mis en place des processus susceptibles de prolonger l'impact du projet après la fin de son financement ? • Le cas échéant, les parties prenantes acceptent-elles et souhaitent-elles continuer les activités par elles-mêmes ?
Valeur ajoutée du FNUD	Dans quelle mesure le FNUD a-t-il pu se servir de son statut particulier pour obtenir des résultats que d'autres bailleurs n'auraient pas pu obtenir ?	<ul style="list-style-type: none"> • Le projet a-t-il obtenu des résultats liés à son financement par le FNUD, qui n'auraient pas pu être obtenus de la même manière par d'autres bailleurs ou d'autres partenaires (gouvernement, ONG, etc.) ? • La conception et la mise en œuvre du projet ont-elles fait bon usage des avantages comparatifs du FNUD, en particulier son mandat ciblé sur la démocratisation ?

Annexe 2 : documents examinés

- UDF-RAF-09-285 : document de projet
- UDF-RAF-09-285 : rapport intermédiaire
- UDF-RAF-09-285 : rapport final
- UDF-RAF-09-285 : rapport d'audit
- Bilan sommaire sur les campagnes de production, IPAO
- Bilan des formations « Témoignages oraux », IPAO
- Analyse de l'atelier régional Femedia, IPAO
- Analyse de l'atelier de sensibilisation éditeurs, Ouagadougou, IPAO
- Briefing Prix Femedia Burkina Faso, IPAO
- Briefing Prix Femedia Mali, IPAO
- Liste des programmes produits par des journalistes formés, IPAO
- Etudes de contenu des média : Burkina Faso, Mali, Niger, IPAO

Annexe 3 : personnes rencontrées

Journalistes :

Hassane Adamou	Niger
Rachida Altiné	Niger
Khadidia Ba	Mali
Aminata Bakayogo	Burkina Faso
Bwa Bonkano	Niger
Ramata Diaouré	Mali
Mariama Keita	Niger
Abibata Kouliati	Burkina Faso
Germain Bittou Nama	Burkina Faso (directeur, <i>L'événement</i>)
Issa Ousseini	Niger
Maïga Mahamadou Talata	Mali
Lucie Traoré	Burkina Faso

Autres parties prenantes :

Pauline Bend	Directrice des programmes, IPAO
Abdoulaye Diallo	Gestionnaire, Centre Norbert Zongo, Ouagadougou
Abdoulaye Ndiaye	Directeur administratif et financier, IPAO
Amina Niandou	Secrétaire Générale, APAC-Niger
Emmanuel Salliot	Chargé des évaluations, IPAO
Diana Senghor	Directrice, IPAO
Hyppolite Dossou Yovo	Chargé de programme, IPAO

Annexe 4 : liste des abréviations

APAC	Association des professionnelles africaines de la communication
IPAO	Institut Panos Afrique de l'Ouest
FNUD	Fonds des Nations Unies pour la démocratie
ONG	Organisation Non gouvernementale
PNG	Politique nationale genre
UJAO	Union des journalistes d'Afrique de l'Ouest
UNDEF	United Nations Democracy Fund
UNFPA	Fonds des Nations Unies pour la Population
WAEF	<i>West African Editors' Federation</i>