

Projet « Pour la consolidation des capacités de la société civile Tunisienne dans la lutte contre les formes de discrimination » (Points Anti- Discrimination, PAD)

Rapport Final d'évaluation Externe

Table de matières

Résumé Exécutif :	2
Introduction :	4
Section I : Méthodologie	6
Limites :	7
Principes d'évaluation :	7
Cadre d'analyse et de constatations	9
Section II : Constatations	12
Au niveau global (culture, application, et contenu).	12
Au niveau culturel :	13
Au niveau des structures et des institutions :	13
Au niveau du contenu et des politiques	15
Critères d'évaluation du projet :	17
Pertinence	17
Impact	19
Efficacité	20
Efficience :	22
Pérennité	23
Gestion de projet et planification :	25
Approche de partenariat :	25
Suivi, évaluation, et apprentissage :	26
Intersectionnalité	27
Section III : Recommandations :	1
Recommandations pour ce projet :	1
Recommandations pour de futurs projets similaires :	2
Annexes :	Error! Bookmark not defined.
Liste des entretiens	Error! Bookmark not defined.
Annex 2: Glossaire Des Principaux Termes Relatifs À L'évaluation Et La Gestion Axée Sur Les Résultats	3

Résumé Exécutif :

Principales Constatations :

Le projet « Pour la consolidation des capacités de la société civile tunisienne dans la lutte contre les formes de discrimination » connu sous le nom de Points Anti-Discrimination (PAD) a été élaboré et mis en œuvre à un moment critique, pendant lequel la Tunisie traversait une tempête d'instabilité politique. Compte tenu de ce contexte, le projet était bien positionné en tant qu'instrument de la société civile qui vient aider à la mise en œuvre de la nouvelle loi n° 50/2018 contre la discrimination raciale (qui n'avait pas encore été promulguée lors de la conception du projet).

Le projet a adopté une approche holistique pour renforcer les capacités de base de la société civile, des médias, et des avocats, et ce afin de promouvoir l'égalité de manière plus générale, appliquer la loi n° 50, prôner d'autres réformes juridiques concernant les minorités sexuelles, et établir un mécanisme de mise en œuvre de la nouvelle loi (la Commission Nationale de Lutte Contre les Discriminations Raciales).

Le travail effectué avec les avocats et journalistes et la formation des réseaux PAD ont été très pertinents et appropriés pour promouvoir la lutte contre toutes les formes de discrimination en Tunisie. Le projet a su s'adapter aux besoins des victimes de discrimination suite à l'intégration du travail sur l'aide juridique parmi les interventions du projet. Le projet a également abordé de manière pertinente les besoins des OSC en termes de réseautage, collaboration, et renforcement des capacités.

Le projet a utilisé le temps ainsi que les ressources financières et humaines d'une manière très efficace qui a garanti l'accomplissement des livrables (formation, plaidoyer, campagnes) avec une prolongation marginale sans incidence financière. Cependant, les programmes de formations et de campagnes ont été négativement impactés par les restrictions imposées à cause du Covid-19. MRG a aussi employé des ressources locales pour établir des relations avec les groupes formels et informels.

Le projet avait une grande ambition pour appliquer le principe d'intersectionnalité. La formation des PAD est en soi un grand pas dans ce sens, qui met en lumière la complexité des cas de discriminations multiples. Les activités du projet, les formations, la mise en œuvre des PAD, les activités de plaidoyer conjointes, etc. ont contribué à la diffusion de la culture de l'anti-discrimination et à la sensibilisation des partenaires et d'autres bénéficiaires à l'ampleur de la discrimination, aux moyens efficaces de la combattre, et à l'importance de la collaboration.

Un grand succès de ce projet est le rôle actif qu'ont joué MRG et PAD sur les plateformes internationales de responsabilisation pour évaluer les engagements du gouvernement tunisien par rapport aux instruments internationaux des droits de l'homme, en particulier ceux liés aux droits

des minorités. Cela devrait être exploité d'avantage en formant les représentants des groupes minoritaires et leurs organisations à la rédaction de rapports alternatifs et à la présentation des conclusions à haut niveau.

Le projet a fait face à un nombre de défis importants en ce qui concerne les partenariats et l'appropriation du projet par le partenaire local. En raison des fonds non affectés pour la phase qui précède la conception du projet, ainsi que de la structure de l'instrument de financement de l'UE qui a financé les travaux (qui exigeait la sous-subsidation après le processus d'appel d'offres ouvert), Damj et MRG n'ont pas été en mesure de travailler ensemble pour mener des consultations avec d'éventuels partenaires de mise en œuvre ou pour effectuer une analyse de la situation ou une étude de référence pour le projet avant la rédaction de la proposition et sa soumission à l'UE.

Damj a reconnu les interventions du projet en matière de développement des capacités institutionnelles comme un domaine important à développer dans tout projet à venir afin de garantir la capacité du partenaire à diriger et à mettre en œuvre des composantes spécifiques du projet d'une manière indépendante.

En termes de gestion, MRG a su mobiliser des ressources professionnelles pertinentes au sein de la société civile tunisienne pour mettre en œuvre le projet. L'équipe était aussi professionnelle qu'activiste, ce qui a aidé MRG à la mise en œuvre, suivi, coordination, et sensibilisation des communautés les plus marginalisées et leurs organisations.

Principales recommandations :

MRG et les partenaires nationaux devraient examiner les possibilités d'impliquer les juges et les forces de l'ordre (la police) dans la formation sur la loi n° 50 et les droits humains en général, ainsi que la rédaction et la distribution de lignes directrices pour d'autres institutions gouvernementales concernant l'application de la loi (ceci n'était pas une partie prévue de ce projet, mais qui est maintenant un élément qui a de la valeur ajoutée).

Sous réserve de disponibilité de ressources suffisantes, les membres des PAD devraient institutionnaliser le mécanisme/système d'orientation testé par ce projet en tant que service standard à fournir aux victimes de discriminations. MRG devrait encourager les membres des PAD à créer et publier une cartographie géographique/thématique des prestataires de services concernés qui se focalisent particulièrement sur le soutien psychosocial et l'aide juridique.

Les membres des PAD et MRG devraient également soutenir la production de rapports annuels de suivi des cas de discrimination. MRG est encouragé à chercher du financement institutionnel pour produire le rapport de suivi chaque année, au-delà du financement du projet.

MRG est encouragé à allouer des ressources internes pour recruter un charge de suivi, d'évaluation, et d'apprentissage qui peut être responsable d'établir des systèmes internes de suivi

et d'apprentissage, de soutenir le développement des capacités des partenaires dans ce domaine par la formation et le mentorat, et de soutenir le personnel du projet pour s'assurer que les formations avec les OSC, les journalistes, les avocats, et les autres intègrent -le cas échéant- une pré-évaluation et une post-évaluation, ainsi que des activités d'apprentissage pendant et après la formation comme un moyen de maximiser l'impact et d'institutionnaliser l'apprentissage.

MRG, UE, Damj, et d'autres parties prenantes engagées devraient valoriser le succès des PAD et faire avancer ce projet en engageant davantage d'institutions gouvernementales et quasi gouvernementales et de forces de l'ordre dans des conversations pour de nouvelles réformes juridiques et l'application de la loi actuelle. Impliquer des juges avec des avocats et des agents de la police dans des formations autour de la mise en œuvre de la loi n°50 ainsi que la distribution de lignes directrices sur l'application de la loi à d'autres institutions gouvernementales serait une prochaine étape utile pour tout futur projet dans ce domaine.

Introduction :

Le projet « Pour La Consolidation des Capacités de La Société Civile Tunisienne dans la Lutte Contre les Formes de Discrimination » connu sous le nom de Projet PAD (Points Anti-Discrimination) a visé à lutter contre deux types de discrimination en Tunisie ainsi que leur intersection : la discrimination basée sur la race, l'ethnie, et la nationalité, et la discrimination basée sur l'orientation sexuelle et l'identité de genre (OSIG). Les points anti-discrimination établis (PAD) étaient ou sont des espaces où les cas de discrimination pouvaient être signalés directement par les victimes, puis analysés et poursuivis stratégiquement ou renvoyés aux organisations de la société civile concernées lorsqu'ils ne sont pas des questions de discrimination raciale et sexuelle.

L'objectif de ce projet était de promouvoir la lutte contre toutes les formes de discrimination en Tunisie, en se focalisant sur les discriminations raciale et sexuelle. Du fait de cette focalisation sur ces deux types de discrimination, le projet se concentre sur le soutien aux organisations de la société civile pour l'identification, le signalement, et la poursuite des cas de discrimination fondée sur la race, l'origine ethnique, la nationalité et/ou l'orientation sexuelle et l'identité de genre. En outre, le projet visait à sensibiliser autour de la discrimination raciale et sexuelle en ciblant les acteurs nationaux/internationaux, les médias, et la population tunisienne, afin de promouvoir la mise en œuvre et le renforcement des politiques et pratiques antis discriminatoires.

Le projet financé par l'UE a été mené par Minority Rights Group (MRG) en partenariat avec Damj en tant que partenaire principal de mise en œuvre et L'Association Tunisienne de Lutte contre les Maladies Sexuellement Transmissibles et le SIDA (ATL MST SIDA) en tant que gestionnaire financier pour ce dernier. Le projet a subventionné 10 organisations en Tunisie pour mettre en œuvre diverses activités de lutte contre toutes les formes de discrimination.

MRG a demandé cette évaluation pour faire rapport de manière indépendante sur le projet et son succès ou ses autres résultats. Comme un financement a été obtenu pour une nouvelle phase du projet qui est en cours, l'évaluation identifie également le potentiel de maximisation des résultats et élabore des recommandations pour une gestion adaptative. De plus, elle tire des leçons des expériences pour développer de nouvelles stratégies au niveau national, collecte les leçons apprises et les bonnes pratiques pour les futurs projets dans le pays, et collecte des preuves du succès de MRG et Damj sur le terrain pour préparer le contenu de plaidoyer et de communication.

L'évaluation a été réalisée entre août et décembre 2021.

Section I : Méthodologie

L'approche adoptée pour cette mission est basée sur la participation, le partage des connaissances, et l'échange d'apprentissages. L'équipe d'évaluation a mené tout au long de cette mission un nombre de réunions de réflexion avec l'équipe du projet pour générer des leçons apprises au niveau de la mise en œuvre, de la gestion et des partenariats, et ce afin de :

Évaluer la pertinence, l'efficacité, l'efficacé, la pérennité, et l'impact du projet par rapport aux objectifs et à l'appui aux résultats définis dans la proposition (tout en respectant les protocoles de sécurité et d'évitement des risques).

Fournir à MRG et Damj une opportunité « d'apprentissage évaluatif structuré » dans le but d'apprendre du processus de conception et de mise en œuvre, ainsi que d'être en mesure d'influencer un autre projet actuellement mis en œuvre dans le pays par MRG.

Faire des recommandations à toute autre partie prenante, le cas échéant.

Conformément aux termes de référence (TdR), l'évaluation comprend deux éléments : une revue plus technique et factuelle, qui vise à évaluer les résultats obtenus, les méthodes, les partenariats, la pertinence, etc. selon une approche d'évaluation plutôt classique ; et une analyse prospective des perspectives, stratégies, modèles de coopération, etc. actuels et futurs, qui vise à fournir des recommandations pour les futurs programmes et projets de MRG.

Le processus d'évaluation a réussi à collecter des données et des preuves pour refléter les deux niveaux ci-dessus et les utiliser pour fournir des recommandations à MRG et aux partenaires.

Les constatations et les recommandations de la revue reposent sur l'approche méthodologique suivante :

Méthodologie Brève revue des documents mis à disposition de l'équipe d'évaluation au début de la mission (proposition de projet, cadre logique, budget, et rapports annuels).

Quatre entretiens avec l'équipe principale du projet du côté de MRG.

Entretiens avec des partenaires clés du projet, le consultant, et le bailleur de fonds (Damj, Terre d'Asile Tunisie, UE, Mawjoudin, Mnementy, et ATP+).

Deux discussions de focus groups (un avec l'équipe MRG et un avec l'équipe Damj).

Une discussion de focus group avec les avocats.

Limites :

La méthodologie d'évaluation prévoyait de mener deux sessions d'évaluation des capacités avec deux organisations engagées dans la composante de renforcement des capacités, mais il était très difficile d'organiser ces sessions avec les organisations cibles. Alternativement, l'équipe d'évaluation a inclus un nombre de questions sur la pertinence, l'efficacité, et l'impact des formations de renforcement des capacités qui ciblaient les partenaires dans la discussion de focus group avec Damj.

Par ailleurs, il aurait été plus réfléchi de mener les focus groups ou les entretiens approfondis avec les bénéficiaires qui ont eu accès au soutien juridique du projet ou à tout autre service du projet comme un moyen d'avoir des preuves plus solides de l'impact du projet sur les groupes minoritaires cibles, et une meilleure compréhension des manières de construire leur rôle actif. Malheureusement, l'équipe d'évaluation n'a pu assister à ces réunions en raison de problèmes de temps et de communication.

Principes d'évaluation :

En plus des critères d'évaluation et des principales questions indiquées dans les termes de référence (TdR), l'évaluation a intégré les principes suivants :

Apprentissage :	<p>Le processus et les résultats de l'évaluation externe visaient à tirer des leçons apprises utiles pour MRG, Damj, les bénéficiaires du projet, l'UE et les futurs programmes des autres parties prenantes engagées, avec une réflexion sur la conception, la gestion, et le suivi du projet.</p> <p>Les résultats et le processus de cette évaluation devraient être utiles pour promouvoir une action réflexive qui permet à l'équipe du projet et aux parties prenantes de discuter des résultats et de les utiliser comme base pour aider à organiser d'autres actions positives propices au changement.</p>
Redevabilité :	<p>L'équipe d'évaluation contactera ces groupes minoritaires ou leurs organisations qui ont joué un rôle actif dans la réalisation des buts et objectifs du projet.</p> <p>Les évaluations seront utiles pour apprendre et améliorer l'efficacité de ce que font MRG, Damj, et d'autres parties prenantes engagées.</p> <p>L'équipe d'évaluation assurera le suivi avec les partenaires de mise en œuvre de l'intégration de l'apprentissage généré par l'évaluation dans les programmes et le processus de travail.</p>

Preuves et rigueur	<p>L'évaluation doit produire des preuves précises et véridiques sur les effets, positifs et négatifs, voulus et non voulus, du projet.</p> <p>L'évaluation doit combiner et trianguler différentes sources de données qui appuient une interprétation et une analyse appropriées.</p>
Suivi, évaluation, mise en évidence de l'impact et promotion de l'apprentissage	<p>L'évaluation utilisera les données de suivi disponibles pour aider à démontrer les changements et à tirer des conclusions.</p> <p>L'évaluation utilisera des cadres pertinents, tels que les cadres logiques, les cadres axés sur les résultats, les voies critiques, ou les théories du changement (le cas échéant) pour évaluer l'efficacité d'un projet.</p> <p>L'évaluation cherchera, si possible et approprié, à formuler des recommandations sur la manière d'améliorer les pratiques de suivi, évaluation, et apprentissage, et d'aider à réfléchir à et développer le projet/les voies critiques organisationnelles/la théorie du changement.</p>
Genre et intersectionnalité	<p>La perspective genre et intersectionnalité sera intégrée dans cette évaluation. Cette évaluation utilisera une approche intersectionnelle pour explorer :</p> <p>Comment les femmes, les groupes LGBTQI+ et les communautés de minorités ethniques ont été affectés par les interventions, l'effet de l'intervention sur les relations de genre, et comment le projet a abordé les déséquilibres de pouvoir.</p> <p>Les méthodologies et les outils et processus de collecte de données doivent être conçus pour recueillir les points de vue et les voix des femmes, des filles, et des groupes LGBTQI+.</p> <p>Toutes les données, qualitatives et quantitatives, doivent être, au minimum, désagrégées par sexe (et âge).</p> <p>Les voix des femmes et des groupes LGBTQI+ doivent, avec leur consentement et anonymat, si nécessaire, être incluses dans le rapport d'évaluation et les constatations, par le biais de citations directes ou d'autres moyens adéquats.</p>

Cadre d'analyse et de constatations

Le tableau suivant présente les principales questions abordées dans ce rapport d'évaluation.

Dimension analytique	Question d'évaluation	Méthodes
Pourquoi ?	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Pourquoi ce projet est important dans la lutte contre la discrimination et la discrimination intersectionnelle en Tunisie ? ➤ Pourquoi le cadre logique du projet a-t-il été adapté ? Et à quel point a-t-il été réussi ? 	Revue documentaire DFG et IIC
Quoi/comment ?	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Quelles sont les principaux accomplissements du projet ? ➤ Quel changement le projet a-t-il créé à différents niveaux ? Macro, Méso, micro... personnel ? les structures de pouvoir qui perpétuent la discrimination contre les minorités ethniques et les groupes LGBTQI+, et la discrimination intersectionnelle ? ➤ Quels changements le projet a-t-il créés aux niveaux politique, institutionnel, et culturel ? ➤ Comment les partenaires ont-ils été impliqués dans le processus de conception et de mise en œuvre du projet ? Quelle a été l'approche partenariale adaptée par le projet ? ➤ Quelles sont les capacités actuelles des parties prenantes tunisiennes à continuer à faire avancer les activités/l'impact du projet après l'achèvement du projet ? ➤ Comment le projet a-t-il assuré l'engagement et l'appropriation des groupes minoritaires, LGBTQI+, et leurs organisations ? ➤ A quel point et comment le projet a-t-il pu renforcer le leadership des communautés ciblées de minorités ethniques, groupes subsahariens, et LGBTQI+ en tant qu'agents actifs ? 	Revue documentaire DFG et IIC

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Quelles sont les ressources disponibles sur le terrain que le projet a réussi à créer (réseaux, capacités) et qui sont capables de générer de l'impact pour le projet ? ➤ Quelle était la ligne de base de ce projet ? Y a-t-il eu une évaluation du contexte spécifique qui a informé la planification du projet ? ➤ Quels sont les espaces disponibles pour les jeunes, les femmes, les groupes LGBTQI+, les minorités ethniques, et leurs organisations pour améliorer ou influencer le projet ? ➤ Comment le projet complète-t-il d'autres cadres de redevabilité/cadres politiques établis par d'autres OSC et le gouvernement tunisien ? ➤ Quel était le système d'apprentissage interne au sein de l'organisation chargée de la mise en œuvre pour assurer le suivi du projet ? 	
Qui ?	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Quels sont les principaux acteurs en Tunisie qui auraient pu participer au projet ? ➤ Le projet a-t-il intégré une approche de genre à travers laquelle les femmes et les groupes LGBTQI+ ont eu la possibilité d'influencer les processus de prise de décision ? 	<p>Revue documentaire</p> <p>DFG et IIC</p>

À la lumière des questions et du cadre d'analyse ci-dessus, l'équipe d'évaluation a utilisé les niveaux d'analyse suivants pour saisir l'apprentissage au niveau des activités et des résultats du projet.

Aperçu du projet

- Culture
- Institution
- Politiques

Critères d'évaluation du projet

- Pertinence
- Efficacité
- Efficience
- Impacter
- Pérennité

Gestion et planification de projet

- Approche partenariale
- Suivi, évaluation, et apprentissage
- Approche intersectionnelle

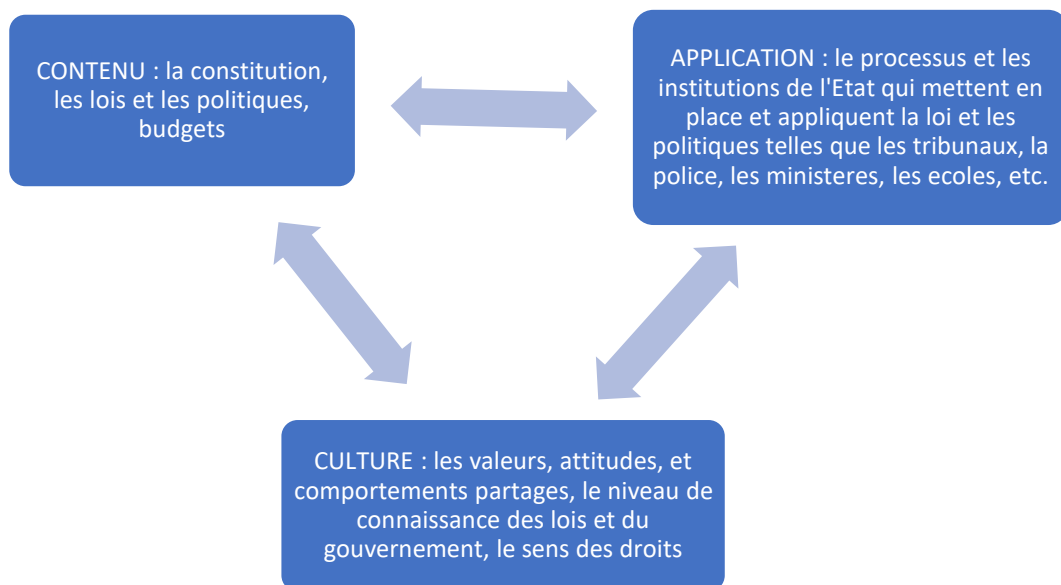
Section II : Constatations

La section suivante présente les constatations de l'évaluation aux trois niveaux d'analyse susmentionnés.

Au niveau global (culture, application, et contenu).

En termes d'activités, le projet est multiforme, il est donc très important que le processus d'évaluation intègre des idées de différentes dimensions pour saisir les résultats du projet. L'équipe d'évaluation a utilisé l'outil d'analyse triangulaire pour cartographier les résultats à trois niveaux. Ces trois niveaux¹ montrent comment la combinaison des politiques, des institutions, et des valeurs et comportements sociaux contribue à ou perpétue des stratégies efficaces pour lutter contre la discrimination.

- Quel est l'impact du projet au niveau de la culture et de la sensibilisation ?
- Comment le projet a-t-il changé les capacités et la volonté des institutions engagées ?
- Quel effet a-t-il eu sur les politiques ?



¹Adapté de New Weave (2002:170) et Schuler (1986) Empowerment and the Law.

Au niveau culturel :

Les valeurs et comportements qui déterminent la façon dont les gens traitent et comprennent un problème.

Au niveau micro, le projet a réussi à soutenir un nombre d'organisations et d'associations en Tunisie travaillant sur diverses questions liées aux minorités ethniques, religieuses, et sexuelles. Certaines de ces organisations ont réussi à organiser des groupes au niveau très local pour mener des initiatives dirigées par la communauté comme un moyen d'engager les minorités et leurs groupes dans les processus de développement communautaire local. L'initiative remarquable de By Lhwem dans le quartier de Bahr Lazreg à Tunis a permis de rassembler les communautés locales, constituées à moitié de Tunisiens et à moitié de migrants, pour mener des initiatives autour de l'amélioration des services publics locaux tels que l'accès aux établissements de santé, l'accès aux espaces publics, et la collecte et recyclage des ordures. Ces initiatives ont contribué à placer des groupes conjoints de migrants avec les communautés locales au centre du développement communautaire, ce qui a contribué à favoriser la cohésion sociale au niveau local. Il est également important de souligner la valeur ajoutée des espaces/centres communautaires où les groupes marginalisés peuvent se rencontrer, travailler ensemble, et planifier des activités d'engagement communautaire. Le concept de centre/espaces communautaires peut être une stratégie utile pour promouvoir le leadership et les rôles actifs des groupes marginalisés.

Les PAD ont pu organiser un nombre de groupes (formels/informels) pour lancer des activités de sensibilisation autour des droits des minorités, mais il y avait un défi spécifique autour de la promotion du rôle actif des groupes de minorités eux-mêmes, plutôt que les organisations qui travaillent pour eux ou les représentent. Cela s'applique dans le cas des minorités noires et subsahariennes. A travers une organisation appelée Mnemty, le projet a pu atteindre un nombre de communautés noires marginalisées en Tunisie, mais les personnes interrogées lors de l'évaluation ont mentionné qu'il y avait une réticence de la part des membres de ces communautés à mener certaines des activités de sensibilisation et de mobilisation au niveau communautaire. Cela s'explique par l'existence de certains risques associés à leur plus grande voix et visibilité, qui ont également été mentionnés dans les entretiens. Il est important d'aborder cette question dans le plan du projet, pour viser à renforcer les rôles actifs et le leadership des communautés cibles comme une étape pour encourager leur participation à la sphère publique tout en respectant les droits des individus à contrôler le niveau de risque auquel ils s'exposent et exposent leurs cercles à travers leurs activités, leurs déclarations, et leur niveau de visibilité publique.

Au niveau des structures et des institutions :

Les mécanismes étatiques et non étatiques de mise en œuvre d'une loi ou d'une politique.

Le projet a été conçu et a démarré avant l'adoption de la loi n°50/2018 qui pénalise la discrimination raciale. C'était alors une bonne stratégie de cibler les avocats et de les former sur la loi et les questions de discrimination en général. La création de ce vivier d'avocats bien formés pour fournir à la fois des conseils juridiques et des services de contentieux aux victimes de racisme

a été une bonne étape pour concrétiser la loi. Cela montre également la flexibilité du projet, puisque cette intervention spécifique n'était pas prévue dans le plan de projet et a été ajoutée en réponse aux besoins sur le terrain.

Les avocats ont fourni des dizaines de consultations, et entre janvier 2020 et mars 2021, douze poursuites sur la base de la loi no. 50 ont été déposées dans le cadre du projet. L'une de ces poursuites est l'affaire devenue célèbre que l'avocate Hanen Ben Hassena a remportée en octobre 2020 devant le tribunal de première instance de Médenine, où le juge a autorisé la suppression d'une référence à l'esclavage du patronyme d'un homme de 81 ans de Djerba.

Bien que nous comprenions que le projet en cours d'évaluation n'ait pas pu prendre cela en charge avec les ressources disponibles, nous notons que pour les futures activités, il pourrait être utile de cibler, en plus des avocats, d'autres acteurs impliqués dans la mise en œuvre de la loi. Travailler avec les juges et les agents de police en les formant sur la loi et en facilitant les mécanismes de mise en œuvre de la loi peut être une bonne stratégie pour les futurs programmes/projets dans ce domaine (bien que cela suppose que les juges et les agents de police seraient prêts à apprendre d'une telle formation et mettront ensuite en pratique ce qu'ils auront appris). Ceci s'ajoute à la production de lignes directrices juridiques pour les avocats et les juges. Ces lignes directrices peuvent être un document important à diffuser au-delà des juges et avocats ciblés, qui ont probablement pu suivre une formation.

Le travail avec les journalistes sur la création de contenu lié à la lutte contre la discrimination a également été une bonne étape pour sensibiliser davantage à la mise en œuvre de la loi et aux droits des minorités. Cependant, les journalistes individuels ou les producteurs de contenu digital qui ont répondu à l'appel du projet étaient moins expérimentés et avaient moins d'influence que souhaité, ce qui a limité l'efficacité de cette composante de sensibilisation. Il aurait été utile de relier cet apprentissage aux lignes éditoriales de leurs médias, ce qui aurait garanti que le contenu lié à la promotion des droits des minorités soit intégré au sein de l'institution médiatique plutôt que de consister en une seule production par un journaliste individuel. Il est donc important d'institutionnaliser l'apprentissage au sein des médias populaires d'intérêt public et des médias communautaires tels que les radios communautaires et associatives. Ainsi, les activités visant à influencer les politiques éditoriales de ces institutions et les journalistes auraient eu une valeur ajoutée (si les ressources le permettent).

Les organisations et groupes impliqués dans le premier et le deuxième cycle de sous-subsventions pour l'allocation de PAD ont bénéficié de plusieurs interventions importantes de renforcement des capacités, ce qui leur ont permis de maximiser leur impact au niveau des activités et d'améliorer les processus internes de rédaction de rapports. Dans leur évaluation des formations, les participants ont beaucoup apprécié l'apprentissage autour de la rédaction de propositions et de la budgétisation. Ils ont demandé plus de formation sur la levée de fonds et la mobilisation des ressources, comme la cartographie des bailleurs de fonds, et plus d'expérience pratique dans la rédaction de candidatures à l'UE.

« Le développement des capacités des organisations reflète l'objectif réel du projet. À Damj, nous pensons que nous sommes maintenant capables de diriger la mise en œuvre de ce projet de A à Z » Maher Triki – Membre de personnel Damj lors d'une DFG avec l'équipe d'évaluation du projet.

Il est important dans l'avenir de lier cela à une piste d'apprentissage spécifique qui peut être liée à leur travail dans le domaine des droits humains. Cela signifie qu'il faut rendre l'intervention de développement des capacités organisationnelles plus systématisée, en créant une base de développement organisationnel conformément au modèle d'évaluation des partenariats de MRG qui peut servir de référence pour l'état de développement organisationnel par organisation. Ce processus d'évaluation devrait générer pour chaque partenaire un plan d'action de développement des capacités indépendant qui peut informer les interventions de renforcement des capacités de développement organisationnel par partenaire et collectivement. La ligne de base de l'évaluation des capacités de ces organisations doit combiner à la fois les capacités des programmes (plaidoyer, campagnes, intégration de l'approche fondée sur les droits) et les capacités de gestion (finances, planification de projets, rédaction de rapports, et S&E) comme référence pour les interventions de renforcement des capacités.

Au niveau du contenu et des politiques

Les lois écrites, politiques, et budgets relatifs à une question spécifique.

Le projet a inclus plusieurs activités influençant les politiques qui ne ciblent pas nécessairement un changement de politique/loi spécifique dans le pays, mais elles étaient importantes pour le suivi de la mise en œuvre de la loi et de responsabilisation du gouvernement tunisien au niveau international.

Un accomplissement concret dans ce domaine a été la rédaction des rapports nationaux de suivi des cas de discrimination en Tunisie. Les rapports de suivi publiés en arabe et en français sont des documents uniques qui peuvent contribuer à toutes les interventions politiques et programmatiques à venir, puisque ces rapports de suivi offrent une analyse quantitative autour des lieux, des raisons, et des types de cas de discrimination, ce qui n'était pas disponible auparavant en Tunisie. Une telle analyse présente des preuves solides pour tout travail de plaidoyer à venir autour de la mise en œuvre de la loi n° 50. De plus, les rapports de suivi peuvent fournir un niveau de données de référence pour tout programme pertinent à venir par MRG et l'UE (ou d'autres acteurs vu qu'ils sont publics) autour des droits des minorités en Tunisie.

Le projet a publié deux rapports de suivi ; un en 2020 et un en 2021. En 2019, 303 cas ont été recensés par le réseau PAD, dont 227 cas de discrimination sur la base de l'orientation sexuelle et de l'identité de genre (38 cas sur 227 sont des cas de lesbiennes et transgenres), et 76 cas sur la base de la race.

En 2020, 651 cas de discrimination ont été identifiés par le réseau PAD, dont 326 cas sur la base de l'orientation sexuelle et de l'identité et de l'expression de genre, 285 cas sur la base de la race

et/ou de l'origine nationale, 17 cas sur la base de l'ethnicité/région, 13 cas sur la base des handicaps, et 1 cas sur la base de la religion.

Par ailleurs, le projet a activement responsabilisé le gouvernement tunisien au niveau international. En mars 2020, le réseau des PAD a soumis par l'intermédiaire de MRG un rapport alternatif à la revue du PIDCP par le Comité des Droits Humains des Nations Unies lors de sa 128e session. Des réformes juridiques spécifiques qui devraient être menées par le gouvernement tunisien ont été précisées dans le rapport, dont on cite :

- 1- Adopter une législation comprehensive interdisant toutes les formes de discrimination, y compris la discrimination fondée sur le sexe, l'ethnie, la religion, la langue, le statut d'indigène, l'orientation sexuelle, ou l'identité de genre, conformément aux normes internationales.
- 2- Veiller à la mise en œuvre de la loi de 2018 sur l'élimination de toutes les formes de discrimination raciale. En particulier, la Commission Nationale de Lutte Contre les Discriminations Raciales doit être créée avec un budget approprié, sous la tutelle du ministre des Droits Humains, pour assurer le suivi des cas de discrimination, ainsi que la mise en œuvre de politiques qui encouragent de manière proactive l'élimination du racisme dans la société tunisienne et la pleine participation de la communauté noire du pays, notamment en formant les juges et les agents de police à l'application de la loi. Les autorités devraient également veiller à ce que la loi no. 50 protège également les migrants subsahariens.

Les recommandations ci-dessus définissent une orientation claire pour les prochains programmes de plaidoyer, de politiques, et de réformes législatives par MRG et d'autres acteurs.

De même, MRG a soumis en novembre 2020 un rapport alternatif au Comité des Droits de l'Enfant (CDE) en partenariat avec le réseau des Points Anti-Discrimination, composé de sept organisations de la société civile tunisienne : Damj, Association pour la Promotion du Droit à la Différence, Association Tunisienne pour la Prévention Positive, By Lhwem, Danseurs Citoyens Sud, Tunisie Terre D' Asile, et Mnementy.

Il est important de poursuivre ce travail de responsabilisation sur le niveau international et de continuer à inviter des représentants des minorités ethniques, religieuses, et sexuelles en Tunisie à assister à ces réunions de haut niveau et présenter des cas de la Tunisie (ce qui n'a pas toujours été entièrement possible durant la période de ce projet, notamment en raison des perturbations des voyages internationaux et de la participation aux réunions internationales suite à la pandémie de Covid 19). MRG devrait poursuivre, étendre, et approfondir cette pratique à la lumière de la recommandation ci-dessus concernant le renforcement du rôle actif des membres des groupes minoritaires eux-mêmes et non pas seulement en tant que représentants de leurs organisations dans le futur.

Critères d'évaluation du projet :

Cette section présente les conclusions de l'évaluation du projet en référence aux critères d'évaluation définis dans les TdR d'évaluation. Puisqu'il y a d'importantes leçons tirées dans les domaines du partenariat et de la gestion qui doivent être mises en évidence dans une section distincte, l'équipe d'évaluation l'a ajoutée en tant que critère n° 6.

Pertinence

En général, le programme a été conçu conformément aux mandats de MRG et de Damj. Le projet a été développé sur la base de l'apprentissage institutionnel de MRG dans d'autres régions du monde., et il est également bien conforme avec la nouvelle stratégie MENA (2021-2024) de MRG car il répond directement aux objectifs 2 et 3 ainsi qu'à l'approche stratégique. Le programme a créé une sphère ouverte permettant aux minorités et leurs organisations de s'impliquer dans des campagnes de sensibilisation et de lutte contre la discrimination en Tunisie.

Le fait d'avoir mis un accent particulier sur la capacité de la société civile à lutter contre toutes les formes de discrimination –qui est une spécificité de PAD– est jugé pertinent. La société civile en Tunisie a toujours un grand besoin de renforcer ses capacités institutionnelles ainsi que de créer des réseaux et de construire des alliances pour lutter contre les violations des droits humains dans le pays.

Globalement, MRG a réussi à adapter l'initiative au contexte dynamique de la Tunisie compte tenu de la polarisation politique et du sentiment accru d'impuissance face à l'avenir de la démocratie et des droits humains dans le pays. La formation de la société civile au suivi des cas de discrimination associée aux formations des journalistes et des avocats leur a fourni des compétences et des capacités qu'ils ont jugées utiles, et les organisations impliquées dans la gestion des PADs ont constaté que la coopération avec MRG a contribué positivement à leur travail.

La formation des organisations de la société civile en matière de plaidoyer était très pertinente pour renforcer les capacités des organisations en matière de plaidoyer et d'activités de plaidoyer conjointes. Relier la formation sur le plaidoyer aux sous-subsventions pour mener une initiative de plaidoyer est un moyen remarquable d'internaliser l'apprentissage au niveau institutionnel. Les petites subventions pour le plaidoyer étaient également une composante très pertinente du projet qui a bénéficié directement aux groupes marginalisés invisibles comme la communauté subsaharienne.

La formation des membres de PAD au suivi des cas est également un bon exemple d'activités d'apprentissage durable, car les participants ont pu diriger le suivi et la documentation des cas. MRG a mené une post-évaluation de 6 mois pour les participants à cette formation, où les participants ont mis en évidence certains leçons majeurs qu'ils utilisent dans leur travail comme l'écoute active des victimes lors des sessions de suivi. La formation sur le suivi des cas les a aidés

à échanger leurs expériences autour des cas avec d'autres membres du réseau, ce qui a également contribué à rendre le réseau un espace de collaboration et d'actions conjointes au-delà du projet.

Le projet a été considéré comme très pertinent par rapport au contexte et aux politiques nationales, car il a été proposé dans le cadre d'une « volonté politique » du gouvernement tunisien pour lutter contre la discrimination raciale. Le projet a été conçu et proposé en temps opportun durant les discussions sur le projet de loi 50/2018 contre la discrimination raciale.

De ce fait, la logique d'intervention du projet était pertinente puisqu'elle se concentrait sur le renforcement des capacités des organisations partenaires et des organisations bénéficiaires (le réseau Anti-Discrimination « Points Anti-Discrimination (PAD) » et les organisations membres des six pôles régionaux de l' Observatoire pour la Défense du Droit à la Différence en Tunisie – O3DT) dans le domaine de l'identification, du suivi, et de l'analyse des cas de discrimination qui leur ont permis la collecte de données fiable. Le projet a correctement identifié et adressée la faible capacité de la société civile à surveiller, analyser, et générer des données sur les cas de discrimination en Tunisie pour contribuer à la planification des activités et fournir des preuves pertinentes pour influencer les politiques et réglementations liées à la mise en œuvre de la loi.

Le travail effectué avec les avocats et les journalistes et l'élaboration des PAD ont été très pertinents et appropriés pour promouvoir la lutte contre toutes les formes de discrimination en Tunisie. Le projet a su s'adapter aux besoins des victimes de discrimination après avoir intégré le travail sur l'aide juridique dans le cadre des interventions du projet. Le projet a également répondu aux besoins des OSC en termes de réseautage, de collaboration, et de renforcement des capacités.

Un aperçu des interventions du projet indique que le projet a adopté une approche holistique pour soutenir toutes les luttes contre la discrimination suite à l'adoption de la loi 50. Cela devient très clair quand on observe l'effet que le projet a réussi à cause sur les trois niveaux d'analyse triangulaire (voir la partie 1 dans les constatations).

Néanmoins, les synergies entre les activités du projet posent un défi. La planification aurait dû tenir compte de la manière dont chacune de ces activités était ou aurait pu être connectée aux autres de manière à créer un flux logique des activités du projet et à maximiser son efficacité. Par exemple, l'équipe aurait pu accorder plus d'attention à la manière dont le contenu produit par les journalistes aurait pu être lié au travail effectué dans les campagnes de plaidoyer par les partenaires, ou elle aurait pu au moins s'assurer que les journalistes produisent du contenu autour des mêmes sujets de plaidoyer choisis par des organisations sélectionnées, ce qui pourrait aider à maximiser l'impact. Une autre méthode qui aurait laissé le libre choix des histoires pour les journalistes tout en obtenant plus de chevauchement aurait été de choisir des journalistes des mêmes zones géographiques que les organisations sélectionnées, afin que les deux puissent

synchroniser un travail intense autour des activités et la production de contenu. Dans ce cadre, il faut mentionner que la création de synergies a été un succès en ce qui concerne le suivi des cas de discrimination et leur mise en relation avec une assistance juridique par des avocats formés par le projet.

Impact

Le projet a accru les connaissances théoriques et les compétences pratiques des jeunes blogueurs et journalistes citoyens qui ont participé aux formations sur les droits humains et la lutte contre la discrimination. Le projet a changé les perceptions et les attitudes de certains participants à l'égard des questions de discrimination et des droits des minorités.

Au niveau individuel, le projet a augmenté les connaissances théoriques et les compétences pratiques des avocats qui ont reçu une formation pour mieux comprendre et utiliser la loi n°50. Le projet a changé les croyances et les attitudes de certains avocats concernant la discrimination, en particulier envers la communauté LGBT et les migrants subsahariens, ainsi que la communauté des Tunisiens noirs.

Le projet a permis aux militants anti-discrimination de prendre conscience de la profondeur et de l'étendue de la discrimination et de renforcer les sentiments d'empathie et de solidarité entre les militants. Le projet a permis à certaines victimes/survivants de se sentir visibles, soutenus, et valorisés, d'approfondir leurs connaissances juridiques, et d'être plus conscients de leurs droits et des possibilités de prise en charge et de redressement.

Au niveau institutionnel, les capacités des travailleurs sociaux et des militants engagés dans la lutte contre les discriminations ont été renforcées. Aussi, les associations sont plus sensibilisées aux histoires, obstacles, et craintes des victimes de discrimination, grâce à l'écoute et la collecte d'indicateurs désagrégés par nationalité, sexe, état civil, niveau d'études, situation administrative, type de discrimination, lieu de discrimination, et auteurs de l'acte discriminatoire.

Les points anti-discrimination sont devenus une référence en matière de documentation des discriminations et des sources locales d'information pour les victimes.

Les points suivants résument l'impact de PAD au niveau institutionnel :

- Les OSC impliqués dans les PAD sont plus capables de documenter et signaler les cas de discrimination à un haut niveau de qualité des preuves.
- Les OSC impliqués dans les PAD sont mieux capables d'informer et d'orienter les victimes de discrimination vers les services compétents.
- Malgré les limites de la stratégie collaborative, le projet a renforcé le réseautage entre les OSC.

- Les activités de plaidoyer conjointes ont renforcé la collaboration entre les OSC et ont contribué à favoriser l'approche intersectionnelle.
- La clinique juridique a renforcé le réseautage et la collaboration entre les avocats travaillant sur les questions de discrimination en dehors des cercles d'activistes traditionnels.
- Le projet a permis à l'équipe de Damj d'améliorer davantage son niveau de professionnalisme en plus de son rôle d'activiste.

Efficacité

Bien que le projet ait été principalement mis en œuvre dans des circonstances particulières de la pandémie de Covid-19, il a néanmoins été jugé très efficace puisque la plupart des résultats ont été atteints et l'objectif prévu a été atteint pour presque tous les indicateurs de résultats. Le projet a pu s'adapter à la situation difficile et aux restrictions imposées par Covid-19 et la plupart des activités en 2020/2021 ont été menées en ligne.

Une efficacité maximale a été atteinte grâce à la collaboration et aux réseaux solides entre les organisations impliquées dans les points anti-discrimination. À certaines occasions au cours du projet, il y a eu des organisations qui ont rejoint des campagnes pour exprimer leur solidarité avec d'autres organisations. De plus, le projet a créé une base de données des cas de discrimination, qui a été une excellente ressource pour toutes les organisations impliquées dans les PAD et au-delà du projet pour planifier le travail de plaidoyer et autour des campagnes de lutte contre la discrimination.

La clinique/soutien juridique a fourni aux victimes de discrimination, par le biais de réseaux formés d'avocats, un service qui n'était pas disponible avant le projet. Selon les partenaires du projet, l'équipe, et les avocats interrogés, les cliniques juridiques répondaient à un besoin critique des groupes cibles. Le projet a été efficace dans la formation des avocats et l'implication de certains d'entre eux dans la fourniture d'une assistance juridique aux victimes de discrimination suite à la formation.

Les avocats ont apprécié le contenu de la formation, en particulier les parties liées au cadre juridique international et à la terminologie basée sur les droits lors du traitement des cas de discrimination. Dans leur évaluation de la formation, les avocats ont indiqué que les formations devaient inclure davantage d'études de cas pratiques sur la réalité des minorités en Tunisie.

« La compréhension des aspects des droits humains est très importante dans la manière dont nous poussons à la mise en œuvre de la loi » Avocat, participant à l'évaluation DFG de PAD

« J'ai compris la terminologie basée sur les droits pour la communauté LGBT, et j'ai également compris l'aspect psychologique lorsqu'on traite des cas de LGBT » Avocate militante, Nabeul

Les activités de formation des journalistes ont été organisées et ont répondu aux attentes suscitées par les journalistes formés, qui ont beaucoup apprécié l'apprentissage du cadre juridique ainsi que la manière d'aborder les cas et de les signaler tout en respectant l'approche basée sur les droits humains et en adaptant un discours inclusif dans la rédaction/rédaction de rapports. Cependant, il est difficile de considérer que ces activités ont effectivement atteint l'objectif spécifique du projet, car la plupart des journalistes sélectionnés n'étaient pas actifs dans les institutions médiatiques et donc l'apprentissage autour de la production de contenu sensible aux droits humains et traitant des questions de discrimination n'a pas été diffusé efficacement. De plus, certains journalistes formés ne sont pas des journalistes professionnels et ne sont actifs dans aucun média d'intérêt public.

« Nous avons appris sur les lois, ce qui nous a aidés dans la rédaction de rapports sur les cas de discrimination. Notre rédaction est maintenant inclusive en ce qui concerne la couverture journalistique des cas » Journaliste formé par PAD

La formation des avocats est un bon exemple de l'approche d'apprentissage pour l'action publique (formation pour l'action). Cela signifie que les personnes formées ont reçu un soutien, un suivi, et des liens appropriés avec d'autres organisations engagées dans la lutte contre la discrimination.

Les formations de développement des capacités sur la gestion du projet, la gestion financière, et la rédaction de propositions ont été considérées par la plupart des partenaires comme l'une des activités les plus efficaces qui ont directement contribué à la pérennité des activités du projet au-delà du financement. Les participants ont trouvé qu'être formés à la planification et à la budgétisation de projet a été très fructueux, et ces connaissances ont été mentionnées comme les capacités les plus utilisées après la formation. Ils visent à bénéficier de plus de formations sur la levée de fonds et la rédaction de notes conceptuelles pour l'UE avec des études de cas claires.

Cependant, il est difficile de mesurer l'efficacité de ces formations en raison du manque d'évaluation de base des organisations et le manque de suivi de l'impact des formations sur le personnel et les organisations.

Le réseautage des OSC tunisiennes travaillant sur les questions de discrimination est considéré comme une approche innovante et très efficace pour renforcer l'engagement et la collaboration entre ces organisations. Cependant, le projet n'a pas pris en compte les relations préexistantes entre ces associations, les tensions, certaines territorialités, les problèmes de légitimité, le leadership, et la visibilité. Le projet aurait pu analyser ces dynamiques en amont et mettre en place

une stratégie partenariale qui répond aux besoins des OSC en les accompagnant et renforçant leur niveau d'engagement et de collaboration. En effet, cela nécessite l'allocation de fonds non affectés à utiliser dans la phase de planification et avant l'approbation de la NC.

D'autre part, MRG n'a pas mis en œuvre dans le cadre de ce projet une stratégie/approche de suivi, d'évaluation, et d'apprentissage à travers laquelle MRG peut organiser des réunions d'apprentissage du projet ou faciliter l'échange entre pairs entre les organisations engagées et/ou entre les organisations et MRG.

Le projet ne comprend pas d'activités visant directement l'autonomisation des victimes et/ou le renforcement des communautés souffrant de discrimination systématique comme la communauté noire tunisienne. On observe une réticence de ces communautés à participer aux activités du projet.

« Il est difficile d'impliquer la communauté noire tunisienne dans des activités en raison de sa peur d'être visible » Membre du personnel de Mnemty.

Néanmoins, la création des PAD, la vulgarisation de la culture anti-discrimination par la communication et le plaidoyer, et l'accompagnement juridique apporté aux victimes, contribuent, avec d'autres projets et facteurs, à rendre les communautés et les victimes plus vocales dans la lutte contre les discriminations.

Efficienc e :

Le projet a utilisé le temps, ainsi que les ressources financières et humaines d'une manière très efficace qui a garanti l'accomplissement des livrables (formation, plaidoyer, campagnes) avec une prolongation marginale sans incidence financière. Cependant, les programmes des formations et des campagnes ont été négativement impactés par les restrictions imposées à cause du Covid-19. En termes d'ingéniosité, MRG a employé des ressources locales pour établir des relations avec des groupes formels et informels.

La répartition du personnel de MRG Tunisie est relativement efficace, en revanche MRG devrait considérer la valeur ajoutée (par rapport aux coûts) d'un espace de travail commun et d'un espace d'interaction avec les partenaires. L'établissement de bureaux dans les pays peut être coûteux pour des budgets qui peuvent être mieux alloués aux activités sur le terrain, mais il sera préférable que l'équipe MRG en Tunisie utilise un espace de travail dans l'un des bureaux du partenaire. Cela contribuera à créer une bonne dynamique de travail entre les membres de l'équipe ainsi qu'entre MRG et, au moins, ce partenaire.

MRG n'a pas été en mesure d'allouer de manière adéquate des ressources non affectés à la conception avant le projet pour effectuer une évaluation de base et faciliter la consultation entre les acteurs potentiels pour développer conjointement le projet, et les modalités de l'appel à

propositions de l'UE, qui nécessitait une compétition ouverte pour les sous-subsventions, a également entravé cela. D'une part, cela a affecté l'efficacité de certaines activités ainsi que le processus d'évaluation puisqu'il n'y avait pas de données de référence à comparer. Par exemple, les formations en développement organisationnel pour les organisations engagées dans le PAD auraient pu avoir un impact maximisé si elles avaient été réalisées à la suite d'une évaluation de référence détaillée des capacités organisationnelles de ces organisations et impliquaient un plan d'intervention de renforcement des capacités très spécifique pour chaque organisation.

L'allocation du budget a été jugée très efficace, et nous avons noté des cas où la direction du projet a adapté des éléments du projet aux nouveaux besoins mis en évidence par les groupes minoritaires autour de l'aide juridique et de la clinique juridique ainsi que pour répondre aux restrictions dues au Covid 19. L'équipe d'évaluation n'a pas été en mesure de faire une analyse budgétaire complète et finale car le rapport financier final était encore en préparation au moment du travail sur terrain.

Pérennité

Le projet intègre des facteurs importants pour assurer la pérennité. La création des réseaux PAD parmi les organisations intéressées par le travail de lutte contre toutes les formes de discrimination en Tunisie est un accomplissement concret de ce projet. MRG devrait continuer à soutenir ces organisations quand les ressources le permettent avec une stratégie de sortie claire pour s'assurer que ces points sont pérennisés et que ces organisations sont en mesure de poursuivre le travail de suivi des cas et d'orientation ainsi que de plaider et campagnes. MRG, ATL, et Damj devraient donc travailler à l'avenir pour internaliser les capacités internes des différents partenaires du PAD afin de poursuivre ce travail au-delà du financement de l'UE. Comme indiqué précédemment, PAD est devenu une structure bien connue en matière de données de suivi et d'orientation. Le réseautage, la collaboration, et les nouvelles expertises et pratiques acquises par les OSC sont des éléments de la pérennité du projet, mais les efforts pour professionnaliser et renforcer l'appropriation du projet par les OSC restent limités.

L'engagement du projet avec les OSC actives dans le domaine de la lutte contre la discrimination a réussi à créer des capacités de base pour que ces entités dirigent les réseaux PAD au futur. Le projet a établi la norme pour les rapports de suivi, l'orientation, et l'assistance juridique aux victimes, qui sera une référence pour tous les futurs projets ou activités similaires entrepris par les membres de PAD.

Le projet a créé une forte dynamique aux niveaux national et local pour favoriser la redevabilité et la gouvernance, ce qui ouvre la voie à un engagement à plus long terme avec les partenaires du projet autour du suivi de la mise en œuvre des lois aux niveaux local et national.

Les journalistes ont clairement beaucoup appris de la formation et ont utilisé leurs connaissances dans leurs productions, mais cela n'a pas été institutionnalisé au sein de leurs médias puisque la

plupart d'entre eux étaient des producteurs de contenu indépendants et les médias ne faisaient pas partie de cette composante spécifique. De même, les avocats continuent d'utiliser l'apprentissage dans les dossiers qu'ils traitent individuellement ou à travers le projet.

En revanche, la formation et le développement des capacités à travers ce projet auraient été plus durables s'ils étaient sous le cadre logique de l'apprentissage pour l'action publique. Cela signifie que la formation doit être effectuée de manière systématique selon laquelle les données de base sont collectées avant la formation pour contribuer à la conception de la formation et inclure une activité d'apprentissage dans la conception de sorte que l'étape finale de la formation et son suivi soit l'utilisation des nouvelles connaissances par toutes les parties formées. L'évaluation post-formation et les suivis avec les personnes formées doivent également être intégrés dans ce cadre logique, afin que le projet et les partenaires puissent fréquemment et systématiquement effectuer un suivi avec les bénéficiaires des formations sur l'impact de cette dernière au-delà des activités du projet. Le projet a mené des enquêtes de suivi de 6 mois pour les bénéficiaires de la formation sur « l'identification et suivi des cas de discrimination ». Cela devrait être intégré dans toutes les formations.

Gestion de projet et planification :

Approche de partenariat :

La sélection des partenaires du projet est considérée comme pertinente, mais le niveau d'autonomie et d'appropriation du projet par les partenaires nationaux a posé un sérieux défi. Ceci est en effet compris compte tenu de la limitation contractuelle que pose la réception des fonds directement de MRG, puisque Damj n'a pas de compte bancaire tunisien. La solution d'impliquer L'Association Tunisienne de Lutte contre les Maladies Sexuellement Transmissibles et le SIDA (ATL) en tant que partenaire national signataire qui a reçu des fonds sur son compte bancaire local était pertinente pour le cas de Damj. Toutefois, et au-delà de l'accord contractuel, l'équipe de Damj a indiqué qu'il y avait beaucoup de confusion autour de la propriété, les rôles, et les processus de prise de décision stratégique.

Il était difficile pour l'équipe d'évaluation d'identifier une approche MRG spécifique pour le partenariat. La stratégie ou l'approche de partenariat devrait donc être utilisée dans de tels projets pour aider à définir le rôle de chaque partenaire, la responsabilité, la propriété, et le niveau d'autonomie. Un partenariat est une relation d'égalité entre des entités qui reconnaît leur autonomie, qui est fondée sur le respect mutuel, la complémentarité, et la responsabilité, et où les valeurs, le but, et les objectifs partagés sont clairs.

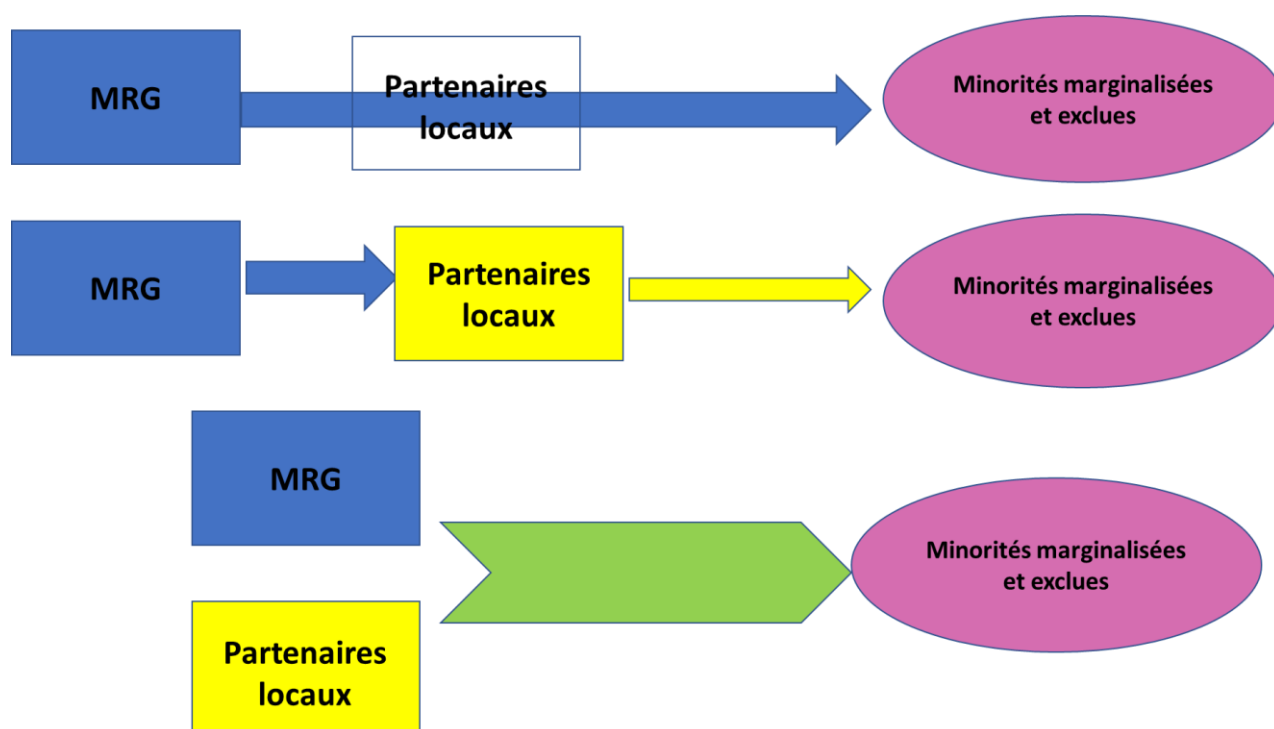
Un autre élément important dans les discussions autour de l'approche de partenariat du projet est la responsabilité du partenaire local dans la mise en place des activités du projet vis-à-vis de l'espace du partenaire pour apprendre et renforcer les capacités locales. La conception de MRG a divisé le projet en étapes au cours desquelles MRG se retirerait progressivement de la mise en œuvre au profit du partenaire national qui apprend progressivement et s'approprie davantage le projet. Ceci est très viable dans le cadre d'un plan concret de développement des capacités pour le partenaire national. Ce scénario n'a pas eu lieu pour diverses raisons, comme l'a expliqué Damj. Ces raisons sont liées aux plans de projet condensés, aux livrables consécutifs, et au manque d'espaces et de pauses pour apprendre et réfléchir.

Par ailleurs, une réflexion stratégique autour d'une approche de partenariat et d'appropriation par les personnes pour l'ensemble du processus est nécessaire. Ce dernier indique la manière dont les projets et initiatives conjoints entre MRG et Damj peuvent aider à mettre l'accent sur le rôle actif des groupes marginalisés en tant que circonscription pour le changement du projet.

MRG doit renforcer sa stratégie de partenariat et son approche pour mener ces partenariats. Une approche de partenariat plus claire et plus explicite clarifiera l'objectif, la valeur ajoutée, les modalités, les principes de partenariat, ainsi que le rôle de MRG et de son équipe dans le renforcement des capacités des partenaires. De plus, il sera important d'indiquer dans les lignes directrices du partenariat, si possible, quelles sont les normes de mise en œuvre que MRG ne sacrifiera pas.

Cette approche de partenariat devrait répondre aux préoccupations soulevées par Damj concernant sa non-participation aux processus décisionnels, et répondre à la question suivante «

est-ce que MRG travaille avec des partenaires locaux, ou via des partenaires locaux, ou pour des partenaires locaux » et quand ?



Suivi, évaluation, et apprentissage :

Bien que le projet ait un impact multiforme, il a été difficile au niveau organisationnel d'accéder aux exemples de réussite par le biais d'un mécanisme d'apprentissage systématique au sein de l'organisation. Par conséquent, il est important d'établir un système d'apprentissage organisationnel (S&E) où les leçons apprises et les succès peuvent être documentés et accessibles. Il est également important de penser à allouer des ressources pertinentes pour mener ce travail au sein de MRG (responsable suivi et apprentissage).

La phase de planification du projet n'a pas intégré une étude de référence par laquelle une ligne de référence spécifique autour du contexte et des capacités des partenaires et des bénéficiaires des formations peut être utilisée pour mesurer les accomplissements du projet de manière systématique. Il est en effet difficile d'allouer des ressources pour effectuer le travail d'identification de la ligne de référence alors que le financement n'a pas été confirmé. Par conséquent, MRG devrait examiner s'il est possible d'allouer des fonds non affectés au suivi, à l'évaluation, et à l'apprentissage qui peuvent être utilisés pour financer de telles études.

Il est à noter que MRG a publié en novembre 2021 une étude de référence sur la situation des minorités et des groupes discriminés en Tunisie, qui a été financée par un bailleur de fonds ultérieur. Cette étude doit être référencée et utilisée pour contribuer à la conception de tout futur cadre de résultats pertinent pour les nouveaux projets.

Intersectionnalité

Le projet avait une grande ambition d'appliquer le principe d'intersectionnalité. La mise en place des PAD est en soi un grand pas dans cette direction, en mettant en évidence la complexité des cas de discriminations multiples. Les activités du projet, les formations, la mise en œuvre des PAD, les activités de plaidoyer conjointes et autres, ont contribué à diffuser la culture anti-discrimination et à sensibiliser les partenaires, ainsi que les autres bénéficiaires, à l'ampleur de la discrimination et à l'importance de la collaboration.

Le projet avait une grande ambition pour appliquer le principe d'intersectionnalité. La formation des PAD est en soi un grand pas dans ce sens, qui met en lumière la complexité des cas de discriminations multiples. Les activités du projet, les formations, la mise en œuvre des PAD, les activités de plaidoyer conjointes, etc. ont contribué à la diffusion de la culture de l'anti-discrimination et à la sensibilisation des partenaires et d'autres bénéficiaires à l'ampleur de la discrimination et à l'importance de la collaboration.

Cependant, en raison d'un manque d'analyse et de consultation avec les organisations cibles, la compréhension et l'application pratique du concept d'intersectionnalité n'ont pas été concrétisés, mais se sont limités à quelques déclarations de solidarité. Tous les partenaires interrogés rapportent que l'application du principe d'intersectionnalité est une étape avancée, et que les militants eux-mêmes n'assimilent pas le concept de la même manière et ont du mal à l'appliquer sans résistance.

Section III : Recommandations :

Recommandations pour ce projet :

Les réseaux PAD devraient s'étendre pour inclure les radios communautaires ainsi que d'autres médias d'intérêt public. Au niveau local, les journalistes travaillant dans les médias/radios communautaires peuvent être formés pour produire du contenu pour lutter contre les formes de discrimination en synchronisation avec les campagnes menées par les membres des PAD au niveau local. Il est important d'institutionnaliser l'apprentissage acquis de la formation des journalistes au sein des médias populaires d'intérêt public et des radios communautaires pour garantir une plus grande pérennité et un impact étendu dans la production de tel contenu.

Il est conseillé que MRG continue à impliquer les membres des PAD dans la rédaction et la soumission de rapports alternatifs au niveau des Nations Unies. Il est important de continuer à promouvoir le leadership de la représentativité des communautés marginalisées dans ce processus en formant les organisations représentant les minorités ethniques, religieuses, et sexuelles à rédiger, soumettre, et présenter collectivement des rapports alternatifs au niveau international.

Il est nécessaire d'étendre le travail sur le développement des capacités institutionnelles des partenaires locaux et des membres des PAD pour garantir une capacité accrue des partenaires locaux à diriger et mettre en œuvre des composantes spécifiques du projet de manière indépendante. Par conséquent, il est important de développer une base d'évaluation des capacités pour ces organisations qui combine à la fois les capacités des programmes (plaidoyer, campagnes, intégration de l'approche basée sur les droits) et les capacités de gestion (finances, planification de projet, rapports, et S&E) comme référence pour les interventions de développement des capacités.

Les membres des PAD devraient institutionnaliser le mécanisme/système d'orientation en tant que service standard à fournir aux victimes des discriminations. MRG doit encourager les membres des PAD à créer une cartographie géographique/thématique des prestataires de services pertinents qui se concentrent particulièrement sur le soutien psychosocial et l'aide juridique.

MRG et les partenaires du projet devraient étendre le cadre de travail sur la création/l'utilisation d'espaces/centres communautaires où les groupes marginalisés peuvent se rencontrer, travailler ensemble, et planifier des activités d'engagement communautaire telles que By Lhwem et ATP +. Le concept de centres/espaces communautaires peut être une stratégie utile pour promouvoir le leadership et le rôle actif des groupes marginalisés ainsi que pour réduire les tensions au niveau local et favoriser la cohésion sociale. De nombreuses villes

tunisiennes disposent déjà de tels espaces qu'il faut simplement utiliser par des minorités plutôt que de créer de nouvelles structures coûteuses.

Recommandations pour de futurs projets similaires :

L'engagement du projet PAD avec les décideurs était minime (comme explicitement conçu dans la stratégie de ce projet) et ce serait utile de viser à sensibiliser les décideurs aux problèmes de discrimination en Tunisie. Il est donc recommandé pour les projets à venir d'impliquer les réseaux PAD avec les décideurs autour de réformes politiques spécifiques telles que la création de la Commission Nationale de Lutte Contre la Discrimination Raciale avec la représentation pertinente des organisations de la société civile, notamment les organisations représentant les communautés noires tunisiennes et les migrants subsahariens.

MRG et les partenaires nationaux doivent examiner les possibilités d'impliquer les juges et les forces de l'ordre (police) dans la formation sur la loi n° 50 et les droits humains en général, et doivent aussi rédiger et diffuser des lignes directrices concernant l'application de la loi à d'autres institutions gouvernementales.

Les membres des PAD et MRG doivent également continuer à produire un rapport annuel de suivi des cas de discrimination. MRG est encouragé à obtenir un financement institutionnel pour produire le rapport de suivi chaque année, au-delà du financement des projets. Les rapports de suivi peuvent faire partie des activités de S&E de l'organisation.

MRG est encouragé à allouer des ressources internes pour recruter un agent de suivi, d'évaluation, et d'apprentissage qui peut être chargé d'établir des systèmes internes de suivi et d'apprentissage, de soutenir le développement des capacités des partenaires dans ce domaine par la formation et le mentorat, et de soutenir le personnel du projet pour s'assurer que les formations avec les OSC, les journalistes, les avocats, et autres intègrent (le cas échéant) une pré-évaluation et une post-évaluation, et des activités d'apprentissage pendant et après la formation comme un moyen pour maximiser l'impact et institutionnaliser l'apprentissage.

Il est également important de mobiliser les ressources pertinentes pour maintenir ce système d'apprentissage et intégrer les pratiques de S&E dans la conception, la mise en œuvre, et l'évaluation des projets, y compris la rédaction d'études de référence, l'évaluation des besoins, les études finales, etc. Après l'approbation des bailleurs de fonds, les méthodes d'évaluation axées sur la communauté, comme l'approche du changement le plus significatif (CPS), peuvent être parfaitement employées dans ce contexte. Cette approche permettra aux membres des groupes marginalisés de s'impliquer dans une série d'exercices de création d'histoires pour démontrer leurs succès dans la concrétisation du changement et des promesses que MRG vise à accomplir.

Une vision et des lignes directrices claires pour le partenariat peuvent être élaborées en tant que cadre pour régir les modalités de partenariat de MRG avec différents types de partenaires (OSC, entités nationales, médias privés et publics). Dans ce cadre, MRG doit citer les valeurs fondamentales du partenariat, les limites, et les responsabilités pour les livrables du projet vis-à-vis de leur responsabilité de renforcer les capacités des partenaires. Cette stratégie de partenariat doit être développée dans un atelier participatif avec l'équipe MGR (programme, levée de fonds, administration, et finance), pour s'assurer qu'elle adresse les défis quotidiens auxquels chaque unité du programme MRG fait face lorsqu'il s'agit de travailler avec des partenaires.

Annex : Glossaire Des Principaux Termes Relatifs À L'évaluation Et La Gestion Axée Sur Les Résultats

1. Evaluation	<p>Appréciation systématique et objective d'un projet, d'un programme ou d'une politique, en cours ou terminé, de sa conception, de sa mise en œuvre et de ses résultats. Le but est de déterminer la pertinence et l'accomplissement des objectifs, l'efficacité en matière de développement, l'efficacité, l'impact et la durabilité. Une évaluation devrait fournir des informations crédibles et utiles permettant d'intégrer les leçons de l'expérience dans le processus de décision des bénéficiaires et des bailleurs de fonds.</p> <p>Le terme «évaluation» désigne également un processus aussi systématique et objectif que possible par lequel on détermine la valeur et la portée d'une action de développement projetée, en cours ou achevée.</p>
2. Results	L'extrait, le résultat ou l'impact (intentionnel ou non, positif et/ou négatif) d'une intervention de développement.
3. Chaîne des résultats	Suite de relations de cause à effet qui mènent d'une action de développement à l'atteinte des objectifs. La chaîne des résultats commence par la mise à disposition des ressources, se poursuit par les activités et leurs extraits. Elle conduit aux réalisations et aux impacts, et aboutit à une rétroaction. Dans quelques agences d'aide le public concerné fait partie de la chaîne des résultats.
4. Gestion axée sur les résultats	Stratégie de management orientée vers la performance, la réalisation d'extraits et l'accomplissement d'effets directs.

5. Cadre logique	Outil visant à améliorer la conception des actions, le plus souvent au niveau des projets. Cela suppose d'identifier les éléments stratégiques (ressources, extrants, réalisations, impacts) et leurs relations causales, les indicateurs, ainsi que les facteurs extérieurs (risques) qui peuvent avoir une influence sur le succès ou l'échec de l'action. Il facilite ainsi la conception, l'exécution et l'évaluation d'une intervention de développement.
6. Extrant (Produit)	Biens, équipements ou services qui résultent de l'action de développement. Le terme peut s'appliquer à des changements induits par l'action qui peuvent conduire à des effets directs.
7. Réalisation (Effet direct)	Ce que l'action doit accomplir ou a accompli à court ou à moyen terme.
8. Impact	Effets à long terme, positifs et négatifs, primaires et secondaires, induits par une action de développement, directement ou non, intentionnellement ou non.
9. Indicateur	Facteur ou variable, de nature quantitatif ou qualitatif, qui constitue un moyen simple et fiable de mesurer et d'informer des changements liés à l'intervention ou d'aider à apprécier la performance d'un acteur du développement.
10. Suivi	Processus continu de collecte systématique d'informations, selon des indicateurs choisis, pour fournir aux gestionnaires et aux parties prenantes d'une action de développement en cours, des éléments sur les progrès réalisés, les objectifs atteints et l'utilisation des fonds alloués.
11. Pertinence	Mesure selon laquelle les objectifs de l'action de développement correspondent aux attentes des bénéficiaires, aux besoins du pays, aux priorités globales, aux politiques des partenaires et des bailleurs de fonds.
12. Efficacité (Succès, réussite)	Mesure selon laquelle les objectifs de l'action de développement ont été atteints, ou sont en train de l'être, compte tenu de leur importance relative.
13. Efficience	Mesure selon laquelle les ressources (fonds, expertise, temps, etc.) sont converties en résultats de façon économe.
14. Viabilité (Pérennité, durabilité)	Continuation des bénéfices résultant d'une action de développement après la fin de l'intervention.

15. Bénéficiaires	Individus, groupes ou organisations qui bénéficient de l'action de développement, directement ou non, intentionnellement ou non.
16. Enseignements tirés	Généralisations, établies à partir de circonstances spécifiques relatives à des évaluations de projets, de programmes ou de politiques permettant de tirer des enseignements plus larges. Souvent les leçons soulignent les points forts et les points faibles dans la préparation, la conception et la mise en œuvre, qui ont un effet sur la performance, les résultats et l'impact.

