

TERMES DE RÉFÉRENCE

Étude sur la première réponse d'urgence au Mali : capacités existantes, contraintes et perspectives d'évolution.

1. Contexte et justification

Le Mali fait face à une crise humanitaire et sécuritaire prolongée, caractérisée par des déplacements de populations, des conflits et violences, des restrictions d'accès, des chocs climatiques et d'importants besoins humanitaires. Dans ce contexte, la capacité à mettre en place une réponse rapide et appropriée immédiatement après un choc constitue un élément essentiel d'une action humanitaire efficace.

Ces dernières années, les mécanismes de réponse d'urgence ont constitué l'un des principaux dispositifs permettant de répondre rapidement aux besoins urgents des populations affectées par de nouveaux chocs. Toutefois, l'évolution du contexte malien, les contraintes d'accès, le financement humanitaire, le renforcement des capacités des acteurs nationaux et locaux ainsi que l'agenda de localisation posent la question de l'architecture future de la première réponse d'urgence.

Il est donc nécessaire de mieux comprendre quels acteurs sont actuellement en mesure d'assurer les différentes fonctions de la première réponse, dans quelles conditions et avec quelles limites, ainsi que les améliorations possibles. À la suite d'un choc, comment la première réponse d'urgence devrait-elle être organisée au Mali, quels acteurs sont les mieux placés pour assurer chacune des fonctions essentielles, comment peuvent-ils se compléter, et quelles architectures sont réalistes selon les différents contextes ?

L'étude vise ainsi à éclairer les choix futurs en identifiant des modèles de réponse d'urgence rapides, efficaces, réalistes, complémentaires et adaptés à la diversité des contextes maliens, plutôt que de se limiter à proposer des ajustements au mécanisme existant.

Dans ce contexte, l'étude ne vise pas uniquement à déterminer comment renforcer ou intégrer les capacités locales dans les mécanismes existants de réponse d'urgence. Plus largement, elle vise à déterminer quelle architecture de première réponse d'urgence est la mieux adaptée aux contextes actuels du Mali, en tenant compte des capacités déjà disponibles aux niveaux étatique, local, communautaire et humanitaire, ainsi que des contraintes opérationnelles et financières qui influencent leur mobilisation.

L'étude sera donc structurée autour des fonctions essentielles de la première réponse d'urgence, plutôt qu'autour d'une analyse institutionnelle générale. Elle cherchera à comprendre quels acteurs sont actuellement en mesure d'exercer ces fonctions, dans quelles circonstances, avec quelles limites, et comment leurs rôles pourraient être organisés de manière plus complémentaire.

Cette approche devrait aboutir à plusieurs modèles ou scénarios opérationnels adaptés aux différents contextes maliens, plutôt qu'à une recommandation unique applicable à l'ensemble du pays.

2. Objectif de l'étude

L'objectif de cette étude est d'analyser comment la première réponse d'urgence à la suite d'un choc devrait être organisée au Mali, en identifiant :

- les capacités humaines, financières, matérielles et de prestation de services existantes des différents acteurs concernés ;
- les fonctions essentielles de la première réponse et les acteurs capables de les assurer efficacement ;
- les facteurs qui facilitent ou limitent leur mobilisation ;

- les complémentarités et les éventuels chevauchements entre acteurs ;
- les fonctions pour lesquelles le leadership des acteurs humanitaires demeure nécessaire ;
- les fonctions qui pourraient progressivement être partagées avec ou assurées par des acteurs étatiques, locaux ou communautaires ;
- et les modèles de première réponse les plus pertinents selon les différents contextes.

L'étude devra donc produire des conclusions opérationnelles pouvant être directement utilisées pour concevoir ou faire évoluer les futurs mécanismes de réponse d'urgence au Mali.

3. Périmètre de l'étude

Le périmètre constitue un élément central de cette étude afin d'éviter que l'analyse ne s'étende à une évaluation générale du système humanitaire malien.

3.1. Périmètre thématique

L'étude se concentre exclusivement sur l'organisation de la première phase de la réponse faisant suite à un choc.

Elle analysera notamment les fonctions suivantes :

1. Alerte et identification du choc
2. Vérification et analyse rapide de la situation
3. Enregistrement et identification des populations affectées
4. Ciblage et priorisation des besoins
5. Mobilisation et coordination de la première réponse
6. Fourniture ou facilitation de l'assistance de première ligne
7. Référencement vers les services et mécanismes de réponse appropriés
8. Information, communication communautaire et redevabilité
9. Suivi de la réponse initiale et adaptation de celle-ci

L'analyse portera sur la manière dont ces fonctions sont actuellement assurées, les acteurs qui les exercent, leurs capacités et leurs limites, ainsi que les possibilités réalistes d'organisation future.

L'étude examinera également les conditions nécessaires pour assurer la continuité entre la première réponse et les mécanismes de réponse ultérieurs, sans toutefois procéder à une analyse détaillée des phases suivantes de la réponse humanitaire.

3.2. Définition de la « première réponse d'urgence »

Aux fins de cette étude, la première réponse d'urgence désigne la période immédiatement consécutive à un choc durant laquelle les acteurs doivent :

- identifier et vérifier le choc ;
- comprendre rapidement son ampleur et ses conséquences ;
- identifier les populations affectées et leurs besoins prioritaires ;
- mobiliser les acteurs et les ressources disponibles ;
- fournir ou faciliter une assistance urgente ;
- orienter les personnes vers les services et mécanismes appropriés ;
- assurer un suivi initial afin d'adapter la réponse.

La durée exacte de cette première phase pourra varier selon la nature et l'ampleur du choc et sera convenue avec le consultant lors de la phase de démarrage. Toutefois, l'analyse devra rester centrée sur la réponse initiale et non sur l'ensemble du cycle de réponse humanitaire.



3.3. Types de chocs considérés

L'étude pourra prendre en compte différents types de chocs susceptibles de déclencher une réponse rapide, notamment :

- les conflits et violences ;
- les déplacements soudains de populations ;
- les catastrophes ou chocs naturels ;
- d'autres événements entraînant une détérioration soudaine et significative des conditions de vie ou de la protection de la population.

L'objectif n'est pas de réaliser une analyse sectorielle de chaque type de crise, mais d'identifier dans quelle mesure l'architecture de la première réponse devrait varier selon la nature du choc.

3.4. Acteurs couverts

L'étude analysera uniquement les acteurs qui jouent, ou pourraient de manière réaliste jouer, un rôle dans la première réponse d'urgence.

a) Acteurs étatiques

- structures de l'État aux niveaux national, régional et local ;
- autorités administratives et techniques compétentes ;
- structures publiques pouvant contribuer à l'alerte, à l'évaluation, à la coordination, à l'orientation ou à la réponse initiale.

b) Structures communautaires et acteurs locaux

- autorités et structures communautaires ;
- acteurs coutumiers et religieux ;
- organisations et associations locales ;
- groupes communautaires pertinents ;
- familles et communautés d'accueil ;
- acteurs privés lorsque leur contribution à la première réponse est pertinente.

c) Acteurs humanitaires

- ONG nationales et internationales ;
- agences des Nations Unies ;
- mécanismes de coordination et acteurs impliqués dans la réponse rapide ;
- autres acteurs humanitaires directement concernés par la première réponse.

d) Acteurs du développement

- acteurs du développement uniquement dans la mesure où leurs capacités, ressources ou mandats peuvent contribuer à la première réponse ou à la transition des fonctions de réponse.

L'étude ne cherchera donc pas à analyser l'ensemble du système de développement au Mali.

NB : Le rôle de l'État sera analysé explicitement. Plutôt que de considérer le gouvernement comme un acteur parmi d'autres, l'étude évaluera ses capacités actuelles, identifiera les fonctions de réponse d'urgence qu'il assure déjà efficacement, les lacunes persistantes, les domaines dans lesquels ces capacités peuvent être renforcées de manière réaliste au fil du temps, ainsi que les fonctions pour lesquelles les acteurs communautaires, locaux et humanitaires continueront d'apporter une réelle valeur ajoutée.



4. Éléments explicitement hors du périmètre

Afin de préserver le caractère opérationnel de l'étude, les éléments suivants ne feront pas l'objet d'une analyse approfondie :

4.1. Le système humanitaire dans son ensemble

L'étude ne vise pas à cartographier ni à évaluer l'ensemble des institutions, organisations et mécanismes humanitaires présents au Mali. Les acteurs seront analysés uniquement au regard de leur rôle actuel ou potentiel dans la première réponse d'urgence.

4.2. L'ensemble du cycle humanitaire

L'étude ne constitue pas une évaluation de l'ensemble de la réponse humanitaire, depuis la phase d'urgence jusqu'au relèvement, au développement ou aux solutions durables. Les phases ultérieures ne seront abordées que lorsqu'elles ont un impact direct sur l'organisation de la première réponse.

4.3. Une évaluation générale des capacités institutionnelles

L'étude ne réalisera pas une évaluation institutionnelle exhaustive de l'État, des communautés ou des ONG. Elle cherchera uniquement à déterminer quelles capacités sont effectivement disponibles et mobilisées pour les fonctions de première réponse, dans quelles conditions et avec quelles limites.

4.4. Une évaluation exhaustive du financement humanitaire

Le financement sera analysé comme un facteur facilitant ou contraignant l'organisation de la première réponse. L'étude ne cherchera pas à réaliser une analyse exhaustive des flux financiers humanitaires au Mali ni une cartographie complète du financement des différents secteurs.

4.5. Une réforme institutionnelle générale

L'étude pourra formuler des recommandations institutionnelles lorsque cela est nécessaire pour améliorer la première réponse, mais elle ne proposera pas de réforme générale de l'architecture institutionnelle de l'action humanitaire au Mali.

5. Question générale de recherche

À la suite d'un choc, comment la première réponse devrait-elle être organisée au Mali compte tenu des capacités actuelles, des avantages comparatifs et des incitations des acteurs étatiques, locaux/communautaires et humanitaires, et quelles architectures réalistes et complémentaires seraient les mieux adaptées aux différents contextes maliens ?

6. Questions spécifiques de recherche

QR1. Cartographie des capacités et fonctions de réponse d'urgence

Quelles sont les capacités actuelles de l'État, des structures communautaires, des acteurs locaux et des acteurs humanitaires dans l'exercice des fonctions clés de la réponse d'urgence au Mali ?

1. Quelles capacités sont mobilisées dès les premiers moments suivant un choc par chaque acteur, pour chaque fonction, et avec quel niveau d'efficacité ?
2. Comment les avantages comparatifs des acteurs varient-ils pour chaque fonction selon le contexte (urbain/rural, stable/moins stable) ?
3. Quels facteurs (capacités techniques, ressources, coordination, acceptation, accès, redevabilité, financement) déterminent la performance de chaque type d'acteur pour chaque fonction ?



QR2. Incitations et contraintes du système actuel

Quelles incitations institutionnelles, opérationnelles et financières façonnent la répartition actuelle des rôles dans la réponse d'urgence au Mali, et quelles sont les principales contraintes à une répartition plus optimale ?

Incitations (pourquoi les acteurs agissent comme ils le font) :

1. Quels acteurs tirent actuellement un bénéfice institutionnel, opérationnel ou financier du fait que chaque fonction de première réponse soit exercée comme elle l'est aujourd'hui, et auraient-ils intérêt à soutenir une répartition différente des rôles ?
2. Dans quelle mesure les modalités actuelles de financement (affectation des fonds, canaux de décaissement direct, exigences de rapportage) incitent-elles les acteurs à conserver une fonction plutôt qu'à la transférer ou la partager ?
3. Comment les mandats institutionnels des différents acteurs (humanitaires, étatiques, développement) favorisent-ils la collaboration et la complémentarité, ou créent-ils au contraire une concurrence autour des mêmes fonctions ?

Contraintes (ce qui empêche un comportement différent, indépendamment de la volonté) :

1. Dans quelle mesure les contraintes d'accès et de sécurité limitent-elles la capacité des différents acteurs à exercer les fonctions de première réponse ?
2. Quelles lacunes de capacités (techniques, financières, logistiques) limitent la possibilité pour les acteurs étatiques, locaux et communautaires d'assumer une plus grande part des fonctions de première réponse, indépendamment de leur volonté de le faire ?
3. La baisse du financement humanitaire réduit-elle principalement la capacité des acteurs à exercer les fonctions de première réponse, ou modifie-t-elle également les incitations qui déterminent qui assume quel rôle, et avec quelles implications pour la durabilité de la première réponse ?

QR3. Modèles et scénarios pour l'architecture future

Sur la base des capacités et incitations identifiées, quels modèles de réponse d'urgence pourraient être proposés pour le Mali selon différents scénarios, et dans quelles circonstances chacun serait-il le plus approprié ?

1. Quelles fonctions de la première réponse d'urgence pourraient de manière réaliste être partagées avec, ou progressivement transférées à, l'État, aux autorités locales et aux communautés, et quelles fonctions nécessiteront le maintien d'un leadership humanitaire à court et moyen terme, et pourquoi ?
2. Quels modèles hybrides, combinant acteurs étatiques, communautaires, locaux et humanitaires, pourraient être envisagés pour organiser la première réponse d'urgence dans chacun des principaux contextes maliens identifiés par l'étude ?
3. Pour chaque modèle proposé, quelles sont les conditions favorables nécessaires, les principaux risques et limites, ainsi que les implications opérationnelles, institutionnelles et financières ?

Au cours de la phase de démarrage, le niveau d'approfondissement de la QR2, portant sur les incitations et les contraintes, sera précisé et finalisé. Ces facteurs seront examinés dans la mesure où ils permettent d'expliquer la répartition actuelle des fonctions de première réponse ou d'évaluer la faisabilité d'autres modalités. Toutefois, l'analyse n'a pas vocation à s'étendre à une étude institutionnelle ou financière plus large. La QR2 restera donc étroitement alignée sur la question opérationnelle centrale à laquelle l'étude vise à répondre.

7. Cadre analytique

L'étude adoptera une approche fonctionnelle de la première réponse d'urgence, organisée en deux étapes distinctes afin de consacrer suffisamment de temps et d'espace à l'identification de nouvelles solutions, plutôt qu'à la seule amélioration des architectures actuelles.

Étape 1 – Cartographie des capacités (par fonction et par groupe d'acteurs) :

- qui exerce actuellement chaque fonction, et avec quel niveau d'efficacité ;
- quelles capacités existent et quelles contraintes limitent la performance ;
- quelles incitations institutionnelles, opérationnelles et financières façonnent les comportements actuels, indépendamment des capacités ;
- quel acteur dispose de l'avantage comparatif dans différents contextes (évalué de manière symétrique entre acteurs étatiques, communautaires/locaux et humanitaires).
- Cette cartographie devra rester légère, suffisante pour comprendre les capacités réellement existantes, sans constituer une évaluation complète.

Étape 2 – Conception des modèles (éclairée par l'étape 1, sans s'y limiter) :

- quelles fonctions pourraient être partagées ou progressivement transférées, et lesquelles nécessitent le maintien d'un leadership humanitaire ;
- quelles combinaisons d'acteurs pourraient constituer une architecture plus efficace dans chaque contexte ;
- pour chaque combinaison, les conditions favorables et les implications opérationnelles, institutionnelles et financières.

L'étape 2 devra être raisonnée principalement en fonction des fonctions et des avantages comparatifs, et non sur la base du maintien de l'acteur qui exerce actuellement la fonction. La cartographie de l'étape 1 sera ensuite utilisée pour tester la faisabilité des modèles identifiés, et non pour les générer.

8. Approche méthodologique

8.1. Revue documentaire

La revue documentaire pourra inclure :

- les documents stratégiques et politiques pertinents ;
- les analyses humanitaires et contextuelles ;
- les documents relatifs aux mécanismes de première réponse d'urgence ;
- les évaluations et études antérieures ;
- les documents relatifs à la localisation et au financement ;
- les données disponibles sur les réponses aux chocs récents.

La revue documentaire devra rester centrée sur les éléments permettant de comprendre l'organisation de la première réponse.

8.2. Entretiens avec les parties prenantes

Des entretiens semi-structurés seront menés auprès d'un échantillon ciblé :

- autorités et structures étatiques pertinentes ;

- acteurs locaux et communautaires ;
- ONG nationales et internationales ;
- agences des Nations Unies ;
- acteurs de coordination ;
- bailleurs de fonds ;
- autres praticiens disposant d'une expérience directe de la réponse rapide.

Les entretiens viseront principalement à documenter des expériences concrètes de première réponse aux chocs plutôt que des perceptions générales du système humanitaire.

8.3. Consultation de praticiens expérimentés

Un nombre limité de praticiens expérimentés de la réponse d'urgence pourra être consulté au début de l'étude afin de tester le cadre analytique et de s'assurer que les questions retenues restent centrées sur les principaux enjeux opérationnels.

Cette consultation ne constituera ni une nouvelle étude ni une phase de recherche autonome. Elle servira principalement à valider le périmètre et le cadre analytique avant le lancement complet de la collecte de données.

8.4. Expériences concrètes et récentes de première réponse

Le consultant sélectionnera un nombre limité de cas récents de première réponse, choisis en fonction de leur pertinence opérationnelle et en nombre suffisant pour examiner les questions de recherche. Le nombre de cas ainsi que les critères de sélection seront définis lors de la phase d'inception.

L'analyse devra s'appuyer sur des expériences concrètes et récentes de première réponse, plutôt que principalement sur des perceptions institutionnelles générales. Sans imposer le recours à une méthodologie formelle d'« études de cas », le consultant devra préciser comment ces expériences seront sélectionnées, documentées et mobilisées pour tester, corroborer et étayer les constats et conclusions de l'étude.

8.5 Participation des acteurs étatiques

La méthodologie reposera sur une approche participative associant étroitement le Gouvernement, notamment la DNDI et les structures étatiques nationales et décentralisées concernées, dès la phase de cadrage afin de préciser le périmètre de l'étude, d'identifier les expériences pertinentes et de garantir la prise en compte des perspectives nationales. L'atelier national annuel sur la réponse rapide, prévu en novembre-décembre, pourra servir d'espace initial de consultation et alimenter le travail des consultants. Un second atelier permettra d'examiner et de tester les scénarios au regard de leur faisabilité, de leurs avantages, de leurs limites et de leurs implications, puis de consolider collectivement les recommandations. Les consultants intégreront enfin les contributions recueillies afin de finaliser un rapport fondé sur des éléments factuels, présentant les différentes options envisagées et la voie recommandée au Gouvernement et à la communauté humanitaire.

8.6. Participation des populations affectées

L'étude devra intégrer directement les perspectives des populations ayant bénéficié ou non d'une première réponse d'urgence.

Les consultations devront, dans la mesure du possible, inclure :

- les personnes déplacées internes ;
- les communautés hôtes ;
- les femmes et les filles ;

- les hommes et les garçons ;
- les personnes âgées ;
- les personnes handicapées ;
- les jeunes ;
- les groupes minoritaires ou particulièrement exposés aux risques de protection.

L'analyse examinera notamment :

- la rapidité avec laquelle les communautés ont été informées et assistées ;
- leur participation à l'identification des besoins et au ciblage ;
- leur perception de la pertinence et de la qualité de l'assistance ;
- leur connaissance des critères de sélection ;
- leur accès aux mécanismes de plaintes et de retour d'information ;
- les risques d'exclusion, de discrimination ou de conflit ;
- leurs préférences concernant les modalités futures de première réponse.

Le consultant devra expliquer comment l'âge, le genre, le handicap, le déplacement et les autres facteurs de vulnérabilité seront pris en compte.

8.7 Méthode d'analyse et de triangulation

Le consultant proposera dans son rapport de démarrage une méthodologie adaptée aux questions de recherche et au périmètre de l'étude.

La méthodologie devra permettre de trianguler les principales constatations à partir de plusieurs sources et d'identifier clairement les éventuelles divergences ou limites des informations disponibles. Les choix méthodologiques, notamment en matière de collecte et d'analyse des données, de sélection des répondants et d'utilisation d'expériences concrètes de première réponse, seront proposés par le consultant et discutés et finalisés lors de la phase de démarrage.

Les constats majeurs devront être étayés par plusieurs sources ou clairement signalés lorsqu'ils reposent sur des éléments limités.

9. Livrables attendus

Livable 1 – Rapport de démarrage / Note méthodologique

- compréhension de l'étude ;
- cadre analytique final ;
- méthodologie ;
- outils de collecte ;
- échantillonnage ;
- calendrier détaillé.

Livable 2 – Analyse des capacités et des fonctions (QR1)

- Une analyse structurée des capacités des différents acteurs par fonction de première réponse et selon les principaux contextes étudiés.



Livrable 3 – Analyse des contraintes et des incitations (QR2)

- Une analyse des facteurs institutionnels, opérationnels et financiers influençant l'organisation actuelle de la première réponse.

Livrable 4 – Scénarios d'architecture (QR3)

Modèles de réponse d'urgence selon différents scénarios. Livrable 5 – Rapport final

- Le rapport final devra présenter des recommandations concrètes et hiérarchisées permettant aux parties prenantes de déterminer les options les plus pertinentes pour l'évolution de la première réponse d'urgence au Mali.

10. Structure indicative du rapport final

- Résumé exécutif
- Introduction et contexte
- Contexte humanitaire et sécuritaire ; évolution de la réponse d'urgence ; justification et objectifs de l'étude.
- Méthodologie et cadre analytique
- Capacités et fonctions de la première réponse
- Contraintes, incitations et complémentarités
- Modèles et scénarios d'architecture de la première réponse
- Recommandations
- Annexes

La structure détaillée des chapitres devra préciser le périmètre de chacun afin de maintenir l'étude centrée sur la première réponse.

11. Principes directeurs de l'étude

Pertinence opérationnelle

Les analyses et recommandations doivent pouvoir être traduites en options concrètes pour l'organisation de la première réponse.

Approche fondée sur les capacités existantes

L'étude devra partir des capacités effectivement disponibles plutôt que de proposer des architectures fondées sur des capacités inexistantes ou qui ne pourraient pas être mobilisées de manière réaliste.

Complémentarité

L'objectif n'est pas de déterminer quel acteur devrait en remplacer un autre, mais d'identifier comment les capacités des différents acteurs peuvent être combinées de manière optimale.

Contextualisation

Il ne faut pas présumer qu'un modèle unique puisse fonctionner dans tous les contextes maliens.

Faisabilité

Les scénarios devront tenir compte des contraintes réelles en matière d'accès, de sécurité, de capacités, de coordination et de financement.

Localisation réaliste

L'étude devra examiner les possibilités de renforcer le rôle des acteurs étatiques, locaux et communautaires sans considérer la localisation comme une fin en soi. Toute évolution des rôles devra être évaluée au regard de la capacité réelle à exercer les fonctions concernées dans les délais requis et avec le niveau de qualité attendu.

Redevabilité

La capacité des différents modèles à garantir la participation, l'information, la redevabilité et la protection des populations affectées devra être prise en compte.

12. Résultats attendus

À l'issue de l'étude, les parties prenantes devraient disposer :

- d'une compréhension claire des capacités disponibles pour assurer la première réponse d'urgence ;
- d'une analyse des fonctions pouvant être exercées par différents types d'acteurs ;
- d'une compréhension des principales contraintes empêchant une meilleure complémentarité ;
- d'une distinction claire entre les fonctions nécessitant encore un leadership humanitaire et celles pouvant évoluer ;
- de plusieurs modèles d'architecture de première réponse adaptés aux différents contextes maliens ;
- de recommandations concrètes pour orienter l'évolution des mécanismes de réponse d'urgence.

13. Gouvernance de l'étude

L'étude sera pilotée par NRC Mali, en consultation avec les parties prenantes pertinentes. Un comité ou un groupe de référence restreint (FONGIM, OCHA, ACF, PONAHA, ECHO, Services du Développement Social, etc.) pourra être mis en place afin de :

- valider le périmètre et le cadre analytique ;
- examiner la méthodologie ;
- faciliter l'accès aux parties prenantes ;
- discuter les principaux résultats ;
- contribuer à la validation des scénarios.

Afin de préserver l'indépendance et la valeur analytique de l'étude, les parties prenantes consultées ne devront pas être considérées comme ayant un rôle de validation institutionnelle des conclusions avant leur finalisation.

Équipe d'appui technique

NRC pourra mettre en place une équipe technique dédiée pour appuyer la mise en œuvre technique de l'étude. Cette équipe pourra contribuer à la préparation et à la finalisation des outils de collecte, à l'organisation et au suivi de la collecte de données, à l'analyse des informations recueillies, ainsi qu'à la revue technique et à la validation des principaux livrables de l'étude. L'équipe travaillera en étroite collaboration avec le consultant ou l'équipe de recherche, sans se substituer à leur responsabilité méthodologique et analytique.

14. Durée et calendrier

La durée indicative de l'étude, les principales étapes et les dates de livraison seront définies dans le calendrier contractuel.

À titre indicatif, le processus comprendra :

- cadrage et revue documentaire ;
- consultation initiale de praticiens expérimentés ;
- finalisation du cadre analytique et des outils ;
- collecte de données ;
- analyse ;
- élaboration des scénarios ;
- restitution et validation ;
- finalisation du rapport.

15. Profil du consultant/de l'équipe de recherche

Le consultant ou l'équipe devra justifier d'une expérience avérée dans :

- la réponse humanitaire d'urgence et/ou les mécanismes de réponse rapide ;
- les contextes de crise et de déplacement ;
- l'analyse institutionnelle et organisationnelle ;
- la localisation et les partenariats avec les acteurs locaux ;
- la conduite d'études qualitatives ;
- l'analyse de modèles et scénarios opérationnels ;
- idéalement, le contexte malien ou sahélien.

Une expérience pratique dans la conception, la gestion ou l'évaluation de mécanismes de réponse rapide constituera un atout important.

16. Critère essentiel de réussite de l'étude

La réussite de cette étude ne sera pas mesurée par l'exhaustivité de la cartographie du système humanitaire malien, mais par sa capacité à répondre à une question opérationnelle précise :

« À la suite d'un choc, comment la première réponse d'urgence devrait-elle être organisée au Mali, quels acteurs sont les mieux placés pour assurer chacune des fonctions essentielles, comment peuvent-ils se compléter et quelles architectures sont réalistes selon les différents contextes ? »

Toute analyse, collecte de données ou recommandation devra pouvoir être reliée à cette question centrale.

L'étude devra ainsi éviter deux écueils :

- être trop étroite, en se limitant à proposer des ajustements au RRM actuel ;
- être trop large, en devenant une analyse générale de l'architecture humanitaire, des institutions ou du financement humanitaire au Mali.

L'équilibre recherché est celui d'une analyse stratégique, mais opérationnellement centrée sur l'organisation de la première réponse d'urgence.

Compte tenu du risque potentiel d'élargissement progressif du périmètre (« scope creep »), et dans le cadre de la phase de démarrage, le niveau d'approfondissement requis pour chaque question de recherche sera convenu avec le consultant, potentiellement comme suit :

- **Niveau 1 – Travail léger** : lecture des documents existants et un nombre limité d'entretiens et de consultations. Le consultant identifiera des options, mais la décision finale interviendra ailleurs, après l'étude. Cela s'appliquera aux calendriers de transfert d'une fonction à l'État ou à d'autres acteurs. L'étude pourra indiquer qu'« une fonction pourrait être candidate » à un transfert « à court terme », sans fixer précisément « à quelle échéance » ni « comment » cela devra être négocié avec le gouvernement.
- **Niveau 2 – Travail intermédiaire** : lecture des documents existants et 4 à 6 entretiens avec des experts. Cela permettra d'obtenir une compréhension raisonnable de la réalité. Ce niveau s'appliquera aux « acteurs du développement » en tant que quatrième catégorie.
- **Niveau 3 – Travail approfondi/complet** : plusieurs entretiens dans plusieurs contextes afin de garantir la fiabilité des conclusions. Ce niveau s'appliquera à toutes les autres questions QR1, QR2 et QR3 non mentionnées dans les deux catégories ci-dessus.

Au cours de la phase de démarrage, le niveau d'approfondissement de la RQ2, portant sur les incitations et les contraintes, sera précisé et finalisé. Ces facteurs seront examinés dans la mesure où ils permettent d'expliquer la répartition actuelle des fonctions de première réponse ou d'évaluer la faisabilité d'autres modalités. Toutefois, l'analyse n'a pas vocation à s'étendre à une étude institutionnelle ou financière plus large. La RQ2 restera donc étroitement alignée sur la question opérationnelle centrale à laquelle l'étude vise à répondre.

17. Modalités de soumission des offres

Les consultants ou cabinets intéressés sont invités à soumettre une offre comprenant les éléments suivants :

Offre technique

- Compréhension des objectifs et enjeux de l'étude ;
- Approche méthodologique proposée ;
- Méthodes de collecte et d'analyse des données ;
- Plan de travail détaillé ;
- Chronogramme de réalisation ;
- Composition de l'équipe (pour les cabinets).

Offre financière

L'offre financière devra présenter de manière détaillée :

- Les honoraires du consultant ou de l'équipe ;
- Les frais de déplacement et de séjour ;
- Les coûts logistiques éventuels ;
- Toute autre dépense liée à la réalisation de la mission.

Documents administratifs

- Curriculum Vitae détaillé du consultant principal et des experts associés ;
- Copies des diplômes et certificats pertinents ;
- Références de missions similaires réalisées au cours des cinq dernières années ;
- Contacts des organisations de référence.

18. Critères d'évaluation des offres

Les offres seront évaluées sur la base du principe du meilleur rapport qualité-prix.

Evaluation technique (80%)

Critère	Pondération
Compréhension des termes de référence et pertinence de l'approche proposée	20%
Qualité et pertinence de la méthodologie proposée	25%
Expérience dans la conduite d'études humanitaires, évaluations ou recherches similaires	15%
Connaissance du contexte humanitaire malien et sahélien	10%
Qualifications et expertise de l'équipe proposée	10%
Total technique	80%

Seuil de qualification

Seules les offres techniques ayant obtenu au minimum **70 % du score technique** seront retenues pour l'évaluation financière.

Evaluation financière (20%)

Critère	Pondération
Compétitivité et cohérence de l'offre financière	20%

Notation finale

La note finale sera calculée selon la formule suivante :

$$\text{Score final} = (\text{Score technique} \times 80 \%) + (\text{Score financier} \times 20 \%)$$

Le contrat sera attribué au soumissionnaire ayant obtenu le score global le plus élevé.

Les propositions doivent être soumises avant le 15/10/2026 par email, à l'adresse suivante : ml.rfgbko@nrc.no

Ou

Déposées sous plis fermé au bureau de NRC après avoir signé la fiche de dépôt des offres aux adresses suivante : **Bureau de Bamako, Quartier Korofina Nord, Rue 105 Moussa Sy.**

1. Coordonnées

Pour toute question ou information complémentaire, veuillez nous écrire à l'adresse mail : ml.procurement@nrc.no avant le 25/07/ 2025.