



NOTE DE PRESENTATION D'OPERATION

PROJET RESILAC (REDRESSEMENT ECONOMIQUE ET SOCIAL DU LAC TCHAD)

Projet régional (Nigéria – Niger – Tchad – Cameroun)
retenu suite à l'Appel à projets Crise et Sortie de Conflit (APCC)
lancé dans le cadre de l'Initiative lac Tchad portée par l'AFD.

TABLE DES MATIERES

GLOSSAIRE	3
RESUME	6
I - LE SECTEUR (CONTEXTE) ET LES ENJEUX.....	8
1.1 - LE BASSIN DU LAC TCHAD : ENJEUX DE SECURITE ET DE DEVELOPPEMENT HUMAIN	8
1.1.1 - <i>Un écosystème riche mais fragile</i>	8
1.1.2 - <i>Une insécurité exacerbant les fragilités structurelles de la zone</i>	8
1.1.3 - <i>Des équilibres communautaires bouleversés par la crise</i>	9
1.2 - LE PLAN DE DEVELOPPEMENT ET D'ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE DU LAC TCHAD	10
1.3 - IMPORTANCE POUR LA REGION	11
II - LE BENEFICIAIRE.....	11
2.1 - CHOIX DE LA MAITRISE D'OUVRAGE	11
2.2 - PRESENTATION DU CONSORTIUM RETENU	11
2.3 - CAPACITE FINANCIERE DU CONSORTIUM	12
III - LE PROJET.....	12
3.1 - OBJECTIFS	12
3.2 - CONTENU DU PROJET.....	12
3.3 - INTERVENANTS ET MODE OPERATOIRE	13
3.4 - EFFET LEVIER ET RECHERCHE DE FINANCEMENTS COMPLEMENTAIRES	14
IV - EVALUATION DES IMPACTS DU PROJET	14
4.1 - CONTRIBUTION DU PROJET AUX ENJEUX DU DEVELOPPEMENT DURABLE	14
4.2 - COHERENCE AVEC LA STRATEGIE CLIMAT.....	16
4.3 - SUIVI-EVALUATION ET INDICATEURS	16
4.3.1 - <i>Dispositif de suivi-évaluation sensible au conflit</i>	16
4.3.2 - <i>Indicateurs d'impact</i> :	17
4.4 - COHERENCE STRATEGIQUE ET CONTRIBUTION A L'INFLUENCE ECONOMIQUE FRANÇAISE	17
4.4.1 - <i>Enjeux politiques relatifs à la situation de crise dans le lac Tchad</i>	17
4.4.2 - <i>Contribution aux axes stratégiques de l'aide française et de l'AFD</i>	17
4.4.3 - <i>Cohérence avec les autres actions de l'AFD dans les pays cibles</i>	18
4.4.4 - <i>Contribution à l'influence économique française</i>	19
V - EVALUATION DES RISQUES	20
5.1 - RISQUE PAYS	20
5.2 - RISQUES TECHNIQUES, INSTITUTIONNELS ET JURIDIQUES	21
5.3 - RISQUES ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX	21
5.4 - RISQUE CLIMATIQUE	21
VI - FINANCEMENT DU PROJET	22
6.1 - COUT ET PLAN DE FINANCEMENT	22
6.2 - JUSTIFICATION DU PRODUIT FINANCIER AFD, SUBSIDIARITE, TERMES	22
6.3 - PRINCIPALES CONDITIONS SUSPENSIVES ET ENGAGEMENTS	23
VII - LISTE DES ANNEXES.....	24

GLOSSAIRE

ACF	Action Contre la Faim
APCC	Appel à projets Crise et sortie de crise
ARB	(Division) Agriculture, Développement rural et Biodiversité - AFD
CBLT	Commission du Bassin du Lac Tchad
CCC	Cellule Crises et Conflits - AFD
CCFD	Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement
CIR	Cadre d'Intervention Régional
CIRAD	Centre de coopération International en Recherche Agronomique pour le Développement
CIS	Cadre d'Intervention Sectoriel
CIT	Cadre d'Intervention Transversal
DFID	Department for International Development
DMI/SEC	Département des Moyens Informatiques et logistiques / Cellule sécurité - AFD
DPO	Division du Partenariat avec les ONG - AFD
EIMS	Evaluation Itérative avec Mini-Séminaires
FFU	Fonds Fiduciaire d'Urgence (de l'Union Européenne)
HIMO	Haute Intensité de Main d'Œuvre
IFRA	Institut Français de Recherche en Afrique
IRD	Institut de Recherche pour le Développement
MAEDI	Ministère des Affaires Etrangères et du Développement International
OSC	Organisation de la Société Civile
PADLT	Plan de développement et d'adaptation au changement climatique du lac Tchad
PNDP	Programme National de Développement Participatif
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
PURDEP	Programme d'Urgence de Développement Prioritaire
RESILAC	(projet de) Redressement Economique et Social Inclusif du Lac Tchad
SODELAC	Société de Développement du Lac Tchad
URD (Groupe)	Urgence Réhabilitation Développement

RESUME

Contexte et enjeux stratégiques du projet

Le lac Tchad est un pôle rural attractif en ressources et en emplois, essentiel pour la vie des millions d'habitants de son arrière-pays. Alors qu'il constitue une zone emblématique des menaces du changement climatique et de ses enjeux dans les pays pauvres, il est désormais aussi au centre d'une crise sécuritaire régionale liée au groupe Boko Haram. Les défis de développement de la région sont donc multiples : politiques, socio-économiques, écologiques, hydrologiques et de gouvernance. Pour que son potentiel puisse contribuer durablement au développement économique régional, les mesures d'urgence déjà déployées devront être prolongées par des actions à moyen terme et de plus grande ampleur.

L'intervention proposée est cohérente avec le Plan de développement et d'adaptation au changement climatique du lac Tchad (2016-2025), le CIS Sécurité alimentaire en Afrique Sub-Saharienne, le CIT 'Etats fragiles, qui recommande de dépasser la dichotomie entre interventions d'urgence et aide au développement, le plan d'action Sahel 2015-2020, le CIR Afrique subsaharienne 2014-2016 et le CIT 'Initiatives en faveur des OSC 2013-2016'. La recherche du cofinancement FFU répond à la stratégie Europe de l'AFD du 29 octobre 2015. Les trois partenaires du consortium sont des ONG françaises. Ils prévoient des collaborations, pour la production de connaissance, avec des acteurs français du monde de la recherche.

Le développement économique est l'un des objectifs majeurs du projet, qui vise à fournir des revenus immédiats aux bénéficiaires, et à améliorer leur capacité à mettre en œuvre des activités économiques. La préservation de la cohésion sociale est au cœur du projet, qui permettra aux groupes socialement marginalisés (femmes, jeunes...) de renforcer leur rôle de citoyens et d'acteurs économiques. Le développement des activités agricoles sera fait de manière concertée, pour faciliter l'accès consensuel au foncier des populations allogènes, et adapter les modes de production aux changements climatiques. Le projet prévoit une composante dédiée de renforcement institutionnel des autorités locales, qui seront par ailleurs associées à des degrés divers à la mise en œuvre des actions du projet.

Objectifs et contenu du projet

L'objectif général du projet est de contribuer au redressement économique et au renforcement de la résilience et de la cohésion sociale des territoires de la région du lac Tchad les plus impactés par la crise liée aux exactions du groupe Boko Haram et par le changement climatique.

Pour cela, le projet sera structuré autour de 4 piliers :

1. Renforcement du capital humain et de la cohésion sociale ;
2. Redressement économique et résilience des populations ;
3. Renforcement institutionnel ;
4. Production de connaissances.

Intervenants et mode opératoire

Le consortium sélectionné est composé de trois ONG internationales : Action contre la Faim (ACF), leader du consortium, CARE et le Groupe URD. Le consortium s'appuiera également sur des partenaires associés pour la mise en œuvre des activités (CCFD – Terre Solidaire, ONG locales, collectivités territoriales, services déconcentrés de l'Etat, organismes de recherche).

Le consortium mettra en place à Yaoundé une cellule de coordination régionale, qui sera responsable de la coordination, la communication, la cohérence et la redevabilité du programme. Les cellules nationales, en charge de la gestion opérationnelle dans chaque pays, seront basées à Maroua, Diffa, Maiduguri et Bol.

Coût et financement

Le projet sera financé par des ressources en subvention (i) du programme 209 pour un montant de 5 millions d'euros et (ii) du Fonds fiduciaire d'urgence pour l'Afrique (FFU) pour un montant de 30 millions d'euros – dont rémunération AFD. L'approbation de la fiche-action du projet et de la délégation de fonds correspondante ont été faites par le comité opérationnel du FFU tenu le 28 novembre 2016. Cette intervention constitue le pilier régional de l'Initiative pour le lac Tchad portée par l'AFD (*cf infra*), et annoncée par le Président de la République au sommet d'Abuja de mai 2016 ; elle constitue la réponse de l'Agence pour réduire les vulnérabilités et renforcer la résilience des populations et des institutions dans cette sous-région en crise.

Principaux effets attendus

Le projet permettra une amélioration des revenus et de la sécurité alimentaire de ses bénéficiaires, et à moyen terme une amélioration plus large de leurs conditions socio-économiques grâce à une meilleure productivité des activités agricoles. En facilitant l'accès des différentes populations – hôtes et déplacées - aux capacités de production (dont foncier agricole), le projet contribuera à limiter la pression qui s'exerce actuellement sur ces ressources, et qui pose un risque potentiel de tensions et de conflits entre individus et communautés. Les actions de reboisement et d'aménagements antiérosifs menées dans le cadre des travaux à haute intensité de main d'œuvre et les actions de diffusion de pratiques agro-écologiques vont réduire le processus de dégradation des terres et lutter contre la désertification. Les communes seront renforcées dans leur rôle de maîtrise d'ouvrage pour le développement local et la gestion concertée des territoires, et la capacité des services techniques déconcentrés des Etats sera renforcée grâce à leur implication dans les activités de recherche-action et de vulgarisation.

Principaux risques anticipés

L'ensemble de la région est confrontée à une situation d'insécurité chronique et volatile qu'il faut s'attendre à voir perdurer. La majeure partie des zones ciblées pour l'intervention est classée « rouge » par le MAEDI ; cette situation nécessitera donc un suivi sécuritaire attentif, et une flexibilité d'intervention permettant des redéploiements en cas de modification des conditions de sécurité. La composante 4 de l'intervention propose en conséquence des modes opératoires permettant au projet d'être sensible aux conflits, de « ne pas nuire » et de s'adapter à la volatilité des contextes.

La constitution d'un consortium régional présente de nombreuses complexités organisationnelles et logistiques. Cependant, la structure de gouvernance du consortium permet de garantir un dialogue fluide entre partenaires, ainsi qu'avec l'AFD. Les membres du consortium et leurs partenaires associés entretiennent par ailleurs déjà des relations suivies avec les autorités et les populations des zones cibles, ce qui doit permettre de les impliquer de manière satisfaisante dans la mise en œuvre de l'action.

Le traitement de la question foncière sera essentiel pour assurer la bonne articulation entre différents usages de la terre et différentes sources d'autorité (traditionnelle, étatique).

I - LE SECTEUR (CONTEXTE) ET LES ENJEUX

1.1 - Le bassin du lac Tchad : enjeux de sécurité et de développement humain

1.1.1 - Un écosystème riche mais fragile

Bien que sa superficie ait été divisée par trois depuis les années 60, le lac Tchad constitue toujours un pôle rural attractif en ressources (eau et terres) et en emplois (production économique et alimentaire), essentiel pour la vie des millions d'habitants de son arrière-pays. L'économie du lac et du bassin est faite d'échanges et de commerce principalement autour des activités de pêche, d'agriculture et d'élevage¹. Les populations – environ 2 millions directement riveraines et dans les îles – ont développé avec le temps un grand savoir-faire pour exploiter les ressources lacustres et tirer parti de la variabilité de l'environnement du Lac, où alternent plans d'eau libre peu profonds, marécages inondés et zones de végétation, en fonction des saisons et des crues.² Le dynamisme et la résilience des exploitations familiales s'expliquent par les « 3M » : mobilité et multi-activité des hommes, multifonctionnalité des sols.

Jusqu'à 2014, cet espace constituait un important pôle d'exportation de nourriture au sein du Sahel et concentrait de nombreuses activités économiques pourvoyeuses d'emplois. A titre d'exemple, les polders aménagés par la SODELAC au Tchad, permettent d'obtenir jusqu'à trois récoltes de maïs par an ; le cheptel qui transite chaque année dans la région représente un capital économique qui se chiffre en millions de dollars. Le potentiel de développement du Lac et de son bassin est donc considérable. Mais il est fortement menacé depuis plusieurs années : la richesse de la biodiversité repose sur un écosystème fragile, aujourd'hui très affecté par les changements climatiques.

De plus, la région du lac Tchad présente des taux d'accès aux services de base (éducation, santé, eau potable, routes, électricité) et des indicateurs de développement nettement inférieurs aux moyennes nationales, elles-mêmes très basses par rapport aux standards mondiaux³. Pendant longtemps, ces régions ont été oubliées et marginalisées par les pouvoirs centraux, entraînant le mécontentement de leurs populations.

1.1.2 - Une insécurité exacerbant les fragilités structurelles de la zone

Alors que le lac Tchad constitue une zone emblématique des menaces du changement climatique et de ses enjeux dans les pays pauvres, il est désormais aussi au centre d'une crise sécuritaire régionale liée au groupe Boko Haram. Celui-ci a fait preuve de résilience au cours de ces dix dernières années : son affaiblissement militaire relatif ne réduit pas

1 « En 2010, on considère que le lac Tchad produit 50 000 à 100 000 tonnes de poisson, dont entre la moitié et les deux tiers au moins serait commercialisé, et 600 000 à 900 000 tonnes de maïs par an (270 000 à 540 000 tonnes commercialisées), auquel il faut ajouter une importante production de produits agricoles divers (niébé sur les rives sud ; poivron de la Komadougou Yobé ; légumes variés sur les rives sud et sud-est) majoritairement commercialisés. Il faut considérer aussi les troupeaux considérables élevés au lac ou qui y transitent – en 2014, on estimait que 250 000 bovins avaient été commercialisés depuis le Tchad vers Maiduguri, une part non négligeable d'entre eux passant par le lac Tchad (Banque mondiale, 2015). Ces produits agricoles sont polarisés en premier lieu par les métropoles régionales : Maiduguri, pôle de redistribution vers d'autres centres du Nigeria ; secondairement N'Djaména. Ils sont aussi vendus, dans une proportion moindre mais qui présente une grande importance locale, dans les arrière-pays sahéliens du lac Tchad, structurellement déficitaires en céréales (Kanem tchadien, Serbewel camerounais, Manga et Kadzell nigérien, Bornou nigérian).» - Plan de développement et d'adaptation au changement climatique – p22.

2 En fonction des variations des précipitations sur le bassin du Chari, le lac a été décrit en trois phases depuis 1950 : grand Tchad, moyen Tchad et petit Tchad, qui est son état actuel.

3 Lemoalle et Magrin, 2014 ; 2015

fondamentalement la menace qu'il fait peser sur sa zone d'action – désormais élargie aux quatre pays du bassin du lac Tchad (états du nord-est du Nigéria, mais aussi le sud-est du Niger, l'extrême-nord du Cameroun et l'ouest du Tchad). Bien que ses modes de recrutement soient variés, combinant enrôlement forcé et recrutement volontaire, il est établi que Boko Haram a su attirer de nombreux jeunes hommes, notamment durant sa période d'expansion. Le groupe a mué en quelques années d'un mouvement principalement sectaire en une insurrection sociale, en une contestation armée, et en un groupe terroriste combinant ancrage local et communication internationale liée à l'internationale djihadiste regroupée sous la bannière de l'Etat Islamique.

La situation sécuritaire s'est améliorée à partir du premier trimestre 2016 après les pics de violence atteints au premier semestre 2015, mais l'attaque de Bosso, au Niger, le 3 juin 2016, montre que Boko Haram conserve une capacité tactique et logistique. La mise en place de comités de vigilance et / ou de milices au niveau villageois, qui est appuyée par les autorités et semble rencontrer un certain succès au Tchad, est en revanche mal perçue et source de tensions au Niger. Des tensions intercommunautaires viennent se superposer à, et sont attisées par, la crise et ses conséquences. La force multinationale mixte contre Boko Haram (FMM) se met parallèlement en place, mais peine encore à mener des actions d'envergure.

Il faut donc s'attendre à voir perdurer une situation d'insécurité chronique dans la région. La dangerosité actuelle des voies traditionnelles de passage et d'écoulement des productions, en particulier vers les marchés du nord du Nigéria, ainsi que les mesures de répression économique mises en place dans certains pays, impactent très négativement l'économie principalement transfrontalière du grand bassin et privent d'emploi de nombreux jeunes. Les principaux moteurs économiques de la région sont aujourd'hui à l'arrêt, menaçant la sécurité économique et alimentaire des populations qui en dépendent, et les équilibres précaires entre communautés. Par ailleurs, le stationnement du bétail menace certains pâturages et contribue à dégrader les termes de l'échange entre bétail et céréales au détriment des éleveurs.

1.1.3 - Des équilibres communautaires bouleversés par la crise

Les attaques de Boko Haram de l'année 2015, d'une rare violence, ont provoqué d'importants déplacements de population. On estime à 2,6 millions le nombre de déplacés et réfugiés dans les quatre pays touchés par la crise, dont 2 millions au seul Nigeria. Le camp de déplacés de Maiduguri compterait près de 200 000 personnes, alors que la ville a vu sa population doubler avec l'afflux de déplacés. L'attaque de Bosso a entraîné un déplacement additionnel immédiat de 75 000 personnes au Niger. Les opérations menées par les forces armées et les repréailles de Boko Haram ne permettent pas, aujourd'hui, d'envisager le retour des populations déplacées, dont certaines ne parviennent par ailleurs pas à se stabiliser sur leurs zones d'accueils, et se voient contraintes à des déplacements successifs.

La plupart des déplacés/réfugiés, partis en laissant derrière eux toutes leurs possessions, leurs moyens de production et parfois certains membres de leurs familles, ont été accueillis et nourris par des membres de leurs communautés ou de communautés parentes installés dans des zones moins exposées.

Les populations hôtes ont partagé leurs ressources, malgré la tension forte sur les terres et une insécurité alimentaire chronique dans la région. Les pressions accrues sur les ressources naturelles augmentent donc la vulnérabilité des populations hôtes comme des réfugiés/déplacés.

La promiscuité n'est pas sans susciter des tensions au quotidien, alors que les traumatismes subis par ceux qui ont fui les exactions de Boko Haram restent insuffisamment pris en charge

par des accompagnements psychosociaux. L'installation de certains déplacés sur des terres agricoles risque de susciter des tensions en saison agricole. Les mécanismes traditionnels de règlement des litiges peinent à réguler les conflits (en premier lieu fonciers), qui se multiplient sur un espace aménagé aujourd'hui saturé ou rendu inaccessible par l'insécurité, nécessitant de mettre en valeur de nouvelles surfaces propres à la culture ou d'accroître la productivité via des petits aménagements et des techniques adaptées.

Ces mouvements de populations modifient donc les équilibres communautaires dans une zone historiquement cosmopolite, ce qui pourrait conduire à terme à une recomposition ethnique de la région et des changements de hiérarchies et rapports de force entre communautés. Si l'exceptionnelle solidarité intra et intercommunautaire a permis d'éviter une véritable catastrophe humanitaire en 2015, elle ne peut suffire à répondre à une crise qui s'installe dans la durée, et elle commence à manifester des signes d'essoufflement.

La première demande des déplacés⁴, est donc de pratiquer une activité économique qui leur permette de nourrir leurs familles et de retrouver une dignité dont leur situation d'assistés les prive. Les problèmes d'accès aux services sociaux (éducation, santé...) sont patents et récurrents dans les préoccupations des déplacés, mais ils passent en second plan après l'accès à l'eau potable et aux moyens d'exercer des activités économiques.

1.2 - Le Plan de développement et d'adaptation au changement climatique du lac Tchad

Le Plan de développement et d'adaptation au changement climatique du lac Tchad (PADLT, 2016-2025) est une initiative portée par la Commission du bassin du lac Tchad (CBLT) et ses pays membres⁵. Il a été préparé avec le soutien de la Banque mondiale et de l'AFD. Il a été validé par le Conseil des ministres extraordinaire de la CBLT du 13 novembre 2015, et présenté lors de la COP 21. Il s'inscrit dans les orientations définies par différents documents de planification stratégique élaborés au cours des dernières années : Vision 2025, Plan d'action stratégique, Charte des Eaux, Plan quinquennal d'investissement (2013-2017) de la CBLT, Programme d'urgence de développement prioritaire pour les jeunes et les couches vulnérables dans la région du lac Tchad (PURDEP, 2015-2016), et documents nationaux récents de planification concernant au moins en partie le lac Tchad.

L'idée centrale du Plan est que, parallèlement au rétablissement de la paix et de la sécurité, il convient de faire du lac Tchad un pôle rural du développement régional capable de contribuer de manière significative à la sécurité alimentaire, à l'emploi et à l'inclusion sociale des jeunes, en améliorant les conditions de vie des populations de ses rives et de ses îles de façon durable ainsi que la résilience d'un système caractérisé par une forte croissance démographique, une forte variabilité hydrologique et l'incertitude climatique.

Pour y parvenir, le plan propose de répondre à 7 objectifs, dont deux se rapportent particulièrement au présent concours :

- appuyer les producteurs et les filières : augmenter la production de nourriture et l'emploi, et ainsi permettre au lac d'accroître sa contribution à la sécurité alimentaire et à la stabilité régionale ;
- sécuriser l'accès aux ressources naturelles, la prévention et la gestion des conflits.

4 Les populations hôtes, conscientes de la pression sur les ressources qui conditionnent leur survie, confirment l'urgence de permettre aux déplacés de bénéficier de leur autonomie alimentaire.

5 Cameroun, Lybie, Niger, Nigeria, République Centrafricaine, Tchad

1.3 - Importance pour la région

Les défis de développement de la région sont multiples : politiques d'abord (sécurité, gestion de l'incertitude), mais aussi socio-économiques (production de ressources alimentaires et monétaires, emploi) ; écologiques (richesse et vulnérabilité d'un écosystème fragilisé par des épisodes de sécheresse) ; hydrologiques (variabilité des précipitations et du niveau des eaux lacustres) et de gouvernance (faible présence de l'Etat et décentralisation en marche qui peinent à fournir les services publics et la protection civile de base attendus des populations).

La communauté humanitaire, dont le déploiement a été freiné par l'insécurité et la concomitance de plusieurs crises de grande ampleur, ne parvient pas à atteindre l'ensemble des populations affectées. On estime que près de 80% d'entre elles sont accueillies et aidées par les populations hôtes. Au Nigeria, ce n'est que depuis quelques mois qu'il est possible de mener des activités en-dehors de la ville de Maiduguri, du fait de l'insécurité qui prévaut dans l'état du Borno. Les acteurs capables de se déployer dans les zones préalablement inaccessibles sont dépassés par l'ampleur des besoins.

Pour que le potentiel du lac Tchad puisse contribuer durablement au développement économique régional, les mesures d'urgence devront être prolongées par des actions de plus grande ampleur inscrites sur un temps plus long.

II - LE BENEFICIAIRE

2.1 - Choix de la maîtrise d'ouvrage

La variété des appuis nécessaires, l'urgence de leur déploiement, et l'impératif de leur bonne intégration supposent une coordination opérationnelle de proximité. En conséquence, la maîtrise d'ouvrage de ce concours est confiée à un consortium d'ONG, sélectionné sur appel à propositions. Celui-ci a été lancé le 7 mai 2016 et cinq offres ont été soumises, dont seulement trois étaient administrativement conformes.

Ces trois offres ont fait l'objet d'une analyse technique et financière. La commission de sélection, tenue le 29 juin 2016 et associant l'équipe projet et les agences des quatre pays concernés, a retenu la proposition du consortium mené par ACF. Les représentants du FFU et de Concord (plateforme des ONG européennes), invités, n'ont pu participer, mais ont reçu les trois offres et le procès-verbal de sélection. Coordination SUD a participé à la commission à titre d'observateur.

2.2 - Présentation du consortium retenu

Le consortium sélectionné est composé de trois ONG internationales :

- **Action contre la Faim (ACF)**, leader du consortium, est présente au Cameroun, Niger, Nigéria et Tchad. Sa stratégie s'articule autour des thématiques de nutrition, de sécurité alimentaire et des moyens d'existence, de santé mentale et des pratiques de soin, d'accès à l'eau, d'hygiène et assainissement et de gestion des risques.
- **CARE** est présent au Cameroun, Niger et Tchad depuis une quarantaine d'années, initialement dans la bande sahéenne en réponse aux crises alimentaires, puis au travers d'approches programmatiques pays multisectorielles alignées sur sa mission de lutte contre la pauvreté et l'injustice sociale.
- Le **Groupe URD** travaille depuis plus de 15 ans dans les zones ciblées pour des missions de recherche et d'évaluation ayant couvert de nombreux secteurs.

2.3 - Capacité financière du consortium

La capacité financière du consortium à mettre en œuvre des projets d'envergure était l'un des critères d'éligibilité pour la sélection du consortium, le budget moyen annuel du projet ne devant pas représenter plus de 35% du budget annuel du consortium considéré dans son ensemble. Le budget annuel cumulé moyen des membres du consortium sur les trois dernières années s'établissant à environ 200 millions d'euros, les conditions d'éligibilité sont très largement satisfaites, et la capacité d'absorption financière des membres du consortium ne représente donc pas un facteur de risque ou bloquant pour le projet.

III - LE PROJET

3.1 - Objectifs

L'objectif général du projet est de contribuer au redressement économique et au renforcement de la résilience et de la cohésion sociale des territoires du pourtour du lac Tchad les plus impactés par la crise de Boko Haram et le changement climatique.

Pour cela, le projet sera structuré autour de quatre objectifs spécifiques, ou 'piliers' qui sont de :

1. Renforcer le capital humain, la cohésion sociale et la gestion collective et durable des ressources naturelles dans les territoires ciblés ;
2. Favoriser le redressement économique dans les territoires ciblés et la résilience des populations les plus exposées, notamment les jeunes et les femmes, à travers un accès à l'emploi et à des systèmes de production agro-sylvo-pastorale intensifiés et adaptés au changement climatique ;
3. Valoriser et consolider les acteurs des territoires ciblés en favorisant dialogue et engagement, et renforçant leurs capacités suivant les compétences et rôles de chacun ;
4. Produire des connaissances utiles pour la qualité des activités du projet en contexte de crise et pour la prise de décision des acteurs locaux.

3.2 - Contenu du projet

Le projet ciblera, au Niger, la région de Diffa ; au Nigéria, l'Etat du Borno ; au Tchad, la région du Lac Tchad et au Cameroun, la région de l'Extrême Nord. Il bénéficiera :

- aux associations locales, organisations communautaires de base, associations de jeunes et victimes de Boko Haram (pilier 1) ;
- aux producteurs agro-pastoraux et à leurs familles (pilier 2) ;
- aux Organisations de la Société Civile, collectivités locales et services déconcentrés de l'Etat (pilier 3).

Le pilier de **renforcement du capital humain et de la cohésion sociale** repose sur un triptyque d'actions relatives à (i) l'accompagnement des acteurs des territoires ciblés pour construire une paix et un développement durable grâce à la réalisation de diagnostics de territoires et à l'appui aux milieux associatifs et à l'engagement citoyen, (ii) l'amélioration de l'état psychologique et des capacités d'insertion socio-professionnelle des populations affectées par la crise à travers des accompagnements psychosociaux et (iii) la sécurisation d'un accès concerté et équitable aux ressources naturelles sur certains territoires.

Le **soutien au redressement économique** des zones ciblées sera apporté dans un premier temps par des travaux à Haute Intensité de Main d'Œuvre (HIMO) bénéficiant notamment aux

jeunes et visant la création ou la réhabilitation d'actifs communautaires. A plus long terme, un appui au micro-entrepreneuriat et à des dispositifs existants d'apprentissage favorisera la création d'emplois et de sources de revenus durables. Des études prospectives serviront à identifier les filières porteuses et les potentialités d'accès à la terre, et un encadrement technique sera apporté en matière agricole.

En vue de faciliter le **renforcement institutionnel**, les communes seront renforcées dans leur rôle de maîtrise d'ouvrage pour le développement local et la gestion des territoires. Les activités de vulgarisation seront menées avec les services techniques déconcentrés, dont les capacités et les systèmes d'information seront renforcés. Des actions d'échange et de communication (visites d'échange, colloques, publications...) seront menées au profit des décideurs locaux, régionaux et nationaux.

Enfin, un **système de suivi** permettant de suivre les réalisations en temps réel sera mis en place. Il sera accompagné d'un programme de capitalisation et de recherche-action piloté par le groupe URD et permettant, en association avec d'autres équipes de chercheurs, de produire des connaissances dépassant le strict cadre du projet.

Toutes les activités du projet sont détaillées dans l'annexe 3 « Document détaillé de projet ».

3.3 - Intervenants et mode opératoire

Le projet se décompose en une phase d'amorce, d'une durée de 18 mois (d'un montant de 6,2 millions d'euros), qui permettra de mettre en place et de tester le dispositif, et de mener les premières actions, et une phase de passage à l'échelle de 36 mois (d'un montant de 26,7 millions d'euros). Les deux phases opéreront parallèlement, sur cofinancement AFD/FFU, avec une période de tuilage de 6 mois. La durée totale de l'action sera donc de 48 mois.

Le consortium mettra en place une cellule de coordination régionale, basée à Yaoundé, qui assurera le lien avec des cellules nationales positionnées dans chaque pays. Cette cellule, composée d'un coordinateur, d'un responsable financier et de 5 référents techniques sera responsable de la coordination, la communication, la cohérence et la redevabilité du programme. Les cellules nationales, en charge de la gestion opérationnelle dans chaque pays, seront basées à Maroua au Cameroun, Diffa au Niger, Maiduguri au Nigéria et Bol au Tchad, et leur taille sera adaptée au volume d'activité dans chaque pays. Leur structure globale sera semblable à celle de la cellule régionale, avec présence de référents techniques par pilier.

Le consortium s'appuiera également sur des partenaires associés pour la mise en œuvre des activités (CCFD – Terre Solidaire, Search for Common Ground, ONG locales, collectivités territoriales, services déconcentrés de l'Etat, organismes de recherche).

L'articulation envisagée avec les pouvoirs publics, les autorités traditionnelles et les populations pourra varier si besoin entre les différents pays, pour tenir compte notamment de leurs niveaux respectifs de décentralisation. Néanmoins, la signature de protocoles d'accords entre le consortium et les différentes autorités nationales sera une condition suspensive à la signature de la convention. Les directions régionales des ministères techniques concernés (agriculture et développement rural, élevage et pêche, environnement, formation professionnelle et emploi) seront associées via la signature de protocoles d'accord, et apporteront leur expertise technique entre autre dans la formation et l'encadrement des groupes cibles du projet. Celui-ci associera également, quand elles existent, les sociétés d'Etat spécialisées dans l'aménagement de terres agricoles ou l'organisation de certaines filières (par exemple la SODELAC au Tchad). Enfin des organismes de recherche d'envergure internationale, nationale et/ou locale (dont l'IRD et l'Institut Français de Recherche en Afrique – IFRA) seront associés aux travaux de recherche action.

3.4 - Effet levier et recherche de financements complémentaires

Le FFU a décidé lors de son comité opérationnel du 28 novembre 2016 de déléguer à l'AFD une subvention d'un montant de 30 millions d'euros, qui viendra compléter la subvention accordée par l'AFD. L'équipe projet a échangé régulièrement tout au long de l'instruction avec les responsables du FFU à Bruxelles, lesquels ont, par exemple, été associés à la relecture du document d'appel à projet diffusé aux ONG et étaient invités à la commission de sélection du consortium. La stratégie d'intervention générale du projet a également été discutée avec les délégations de l'UE des quatre pays concernés et a reçu de leur part un accueil très positif.

Cette intervention constitue le pilier régional de l'Initiative pour le lac Tchad portée par l'AFD (*cf infra*), et annoncée par le Président de la République au sommet d'Abuja de mai 2016 ; elle constitue la réponse de l'Agence pour réduire les vulnérabilités et renforcer la résilience des populations et des institutions dans cette sous-région en crise.

L'AFD pourra par ailleurs engager ultérieurement d'autres discussions avec le FFU ou d'autres partenaires techniques et financiers pour financer des aménagements plus conséquents (polders, barrages, pistes rurales, petits marchés, couloirs de transhumance, dispositifs de services de base...) selon des modalités de mise en œuvre classique avec maîtrise d'ouvrage confiée aux autorités publiques, dans une perspective de développement local intégré.

Récemment, la KfW a marqué son intérêt pour l'Initiative Lac Tchad de l'AFD, et pour une possible seconde phase du projet RESILAC. Le DFID devrait prochainement mettre à disposition de l'AFD un membre de son personnel pour suivre et appuyer les financements de l'AFD dans cette zone.

IV - EVALUATION DES IMPACTS DU PROJET

4.1 - Contribution du projet aux enjeux du développement durable

- **Développement économique**

Le développement économique est l'un des objectifs majeurs du projet, qui vise à fournir des revenus immédiats aux bénéficiaires par la réalisation de travaux à haute intensité de main d'œuvre, et à améliorer leur capacité à mettre en œuvre des activités économiques, notamment agricoles. De ce fait, il est prévu à court terme une amélioration des revenus et de la sécurité alimentaire de ces bénéficiaires, et à moyen terme une amélioration plus large de leurs conditions socio-économiques grâce à une meilleure productivité des activités agricoles. L'impact économique attendu reste cependant pour partie dépendant du désenclavement de la zone (accès aux marchés) et de l'évolution des conditions de sécurité dans la région, puisque l'économie locale repose historiquement sur d'importants échanges transfrontaliers à ce jour interrompus.

- **Bien-être social et réduction des déséquilibres sociaux**

La zone du projet fait face à des déséquilibres sociaux historiques, accentués par les attaques de Boko Haram dans la sous-région. La préservation de la cohésion sociale entre groupes et communautés, notamment entre populations hôtes et populations déplacées et réfugiées qui ont fui la violence, est donc au cœur du projet. Bien que l'accès aux services sociaux ne relève

pas directement des objectifs du projet, la dimension sociale sera prise en compte dans l'ensemble de ses activités, du fait de son importance dans une perspective de sortie de crise. En facilitant l'accès des différentes populations aux capacités de production (dont foncier agricole), le projet contribuera à limiter la pression qui s'exerce actuellement sur ces ressources, et qui pose un risque potentiel de tensions et de conflits.

A travers l'appui du projet, les groupes socialement marginalisés (femmes, jeunes, déplacés / réfugiés...) vont renforcer leur rôle de citoyens et d'acteurs économiques pour leur bien, comme pour l'intérêt général. Enfin, la fourniture d'un appui psychosocial permettra de traiter les traumatismes subis par les victimes des violences de Boko Haram, et de contribuer à prévenir ou résoudre les conflits qui pourraient survenir entre ces populations et celles qui les entourent et/ou les accueillent.

- **Egalité hommes-femmes**

Le projet portera une attention soutenue à la situation des femmes et jeunes filles dans les zones d'intervention. En effet, de manière traditionnelle sur les rives du lac, il est fréquent que les hommes migrent de façon saisonnière, dans la cadre d'une stratégie économique reposant sur la multi-activité. Durant l'absence des hommes, les femmes restent dans la communauté d'origine et assurent au quotidien l'entretien de la famille. Ce rôle économique des femmes semble être actuellement croissant, d'une part du fait de déplacements plus longs des hommes dans d'autres régions, et d'autre part, pour ce qui concerne les déplacés, du fait de la perte des moyens de production : sans terres arables, sans bétail, les revenus des ménages déplacés reposent le plus souvent sur des activités de vannerie faites par les femmes.

- **Préservation de la biodiversité, gestion des milieux et des ressources naturelles**

Une des problématiques auxquelles le projet entend répondre est celle de la pression qui existe actuellement sur les milieux et les ressources des zones d'intervention (foncier agricole et eau), pression qui résulte à la fois de l'accroissement démographique et de l'afflux des populations déplacées et réfugiées. Le développement des activités agricoles, reposant entre autre sur l'accès à de nouvelles terres cultivables, sera fait de manière concertée, pour permettre l'accès au foncier des populations allogènes sans susciter de rancœurs de la part des populations hôtes. Les actions de reboisement et d'aménagements antiérosifs (HIMO) et les actions de diffusion de pratiques agro-écologiques vont réduire le processus de dégradation des terres et lutter contre la désertification.

- **Lutte contre le changement climatique et ses effets**

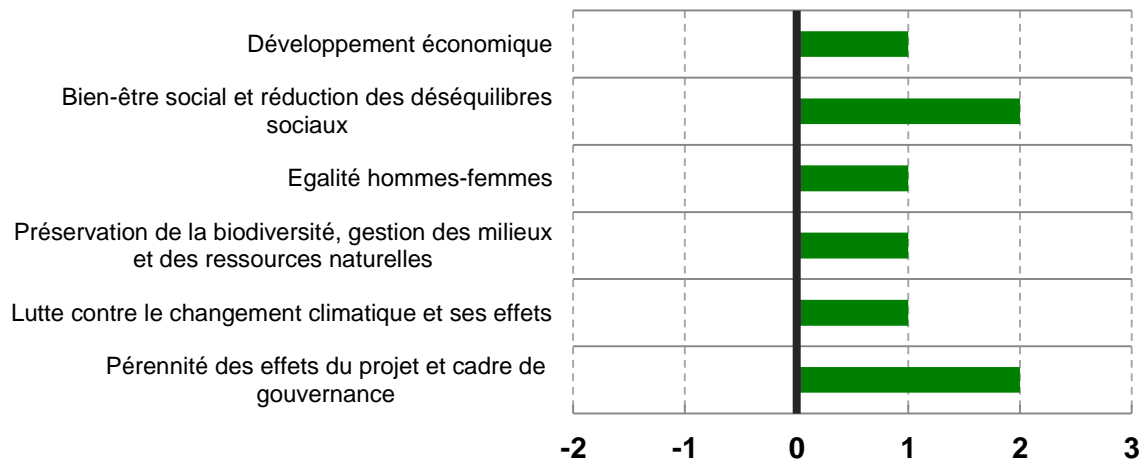
Ainsi que mentionné dans le chapitre 1.1.1 supra, le lac Tchad d'un système fragile et vulnérable, exposé à la variabilité pluviométrique, qui pourrait être amplifiée par le changement climatique. Un changement de grande ampleur du niveau du lac remettrait en cause les systèmes d'exploitation actuels. Le projet s'inscrit donc dans une perspective d'adaptation des modes de production aux changements climatiques (meilleure gestion de l'eau... - cf. également le chapitre 2.5).

- **Pérennité du projet et cadre de gouvernance**

Le projet prévoit une composante dédiée de renforcement institutionnel des autorités locales (pilier 3). Celles-ci seront par ailleurs associées à des degrés divers à la mise en œuvre des actions du projet, qu'il s'agisse des actions territoriales prévues dans le pilier 1, ou de la formation et de la vulgarisation prévues dans le pilier 2, qui seront menées avec l'appui des services techniques déconcentrés des Etat.

- **Synthèse et graphique**

Impact du projet sur les 6 dimensions du développement durable



4.2 - Cohérence avec la stratégie climat

Compte-tenu de la vulnérabilité de l'écosystème du lac Tchad (voir 1.1.1 et 3.1 supra), le projet encouragera la diffusion de pratiques agricoles et d'élevage contribuant à réduire la vulnérabilité de l'écosystème et de ses populations, pouvant inclure, de manière non exhaustive, la diffusion de techniques agro-écologiques reposant sur une faible utilisation d'intrants chimiques, pour éviter la pollution du lac, l'utilisation de semences améliorées, et une gestion améliorée de la ressource en eau. A ce titre, le projet contribue à la stratégie d'adaptation au changement climatique, sans que ces aspects ne constituent un de ses objectifs spécifiques.

4.3 - Suivi-évaluation et indicateurs

4.3.1 - Dispositif de suivi-évaluation sensible au conflit

Dans un projet à la fois complexe (multi-pays et multi-acteurs) et novateur, et dans un contexte aussi mouvant que la région du Lac Tchad, l'existence d'un dispositif de suivi-évaluation solide et dynamique, capable de suivre en temps réel les réalisations, d'en mesurer les effets, d'apprendre et de s'adapter en continu est essentiel pour « ne pas nuire » et pour la qualité des interventions. Ce dispositif de suivi reposera sur des indicateurs sentinelles (indicateurs de réalisation, d'impact et de contexte) et sur les démarches et outils complémentaires innovants :

- Un système de suivi en charge d'analyser et de rendre compte des réalisations et des résultats du projet, des évolutions du contexte et des ajustements à mener ; ce système sera animé dans chaque pays par la cellule nationale. Le référent suivi-évaluation de la cellule régionale aidera, avec l'appui du Groupe URD à une construction homogène et de qualité des outils, indicateurs...
- Un système d'évaluation itérative avec mini-séminaires (EIMS) tout au long du projet, dans l'esprit des évaluations en temps réel. Ces EIMS seront réalisés par des experts du Groupe URD à des moments clés de la vie du projet et de rythmes saisonniers (calendrier agricole).
- Des études de référence (baseline), et d'évaluation à mi-parcours et finales pour analyser l'impact et mesurer les changements induits par le projet à travers le suivi des indicateurs du cadre logique.

- Une évaluation externe finale et indépendante, permettant de tirer des leçons de l'ensemble du processus.
- La composante analytique de l'Initiative Lac Tchad.

Cette dernière composante, pilotée par l'AFD au-delà du cadre spécifique du présent concours, en association probable avec d'autres PTF (intérêt marqué exprimé par nos partenaires britanniques, allemands et européens) viserait notamment à mobiliser et valoriser la recherche sur le lac Tchad, en facilitant l'interaction entre chercheurs (internationaux & locaux, francophones & anglophones) et opérationnels. Elle s'appuierait sur une plate-forme réunissant ces différents acteurs et animée par un prestataire ensemblier (par exemple : IRD, Chatham House...).

Par ailleurs, un suivi sera réalisé par les agences des quatre pays concernés avec l'appui d'ARB, associant DPO et CCC. Le consortium sera tenu d'envoyer sur une base régulière des rapports techniques et financiers, dont le calendrier sera adapté à celui de la mise en œuvre des activités, et des audits financiers externes pour le renouvellement des tranches de subvention. Des comités de pilotages seront mis en place au niveau du projet global, et au niveau de chaque pays.

4.3.2 - Indicateurs d'impact :

L'indicateur agrégeable « nombre d'exploitations agricoles familiales soutenues par le projet » est applicable au présent concours.

Les indicateurs d'impact suivants, correspondant aux différents objectifs spécifiques, feront également l'objet d'un suivi par le consortium :

- Taux d'augmentation du Score de Relations Sociales & Personnelles des communautés ciblées ;
- Taux d'augmentation du revenu annuel moyen des individus ciblés par le programme ;
- Score moyen d'appréciation de l'évolution du rôle joué dans la gestion du territoire par les acteurs ciblés pour le renforcement de capacités ;
- Niveau moyen d'appréciation de l'ensemble des parties prenantes en matière de l'adéquation entre les caractéristiques du contexte (et son évolution) et les choix stratégiques et opérationnels du projet (et de leurs évolutions).

4.4 - Cohérence stratégique et contribution à l'influence économique française

4.4.1 - Enjeux politiques relatifs à la situation de crise dans le lac Tchad

Annoncée par le Président de la République française au sommet d'Abuja en mai 2016, l'Initiative Lac Tchad de l'AFD est la réponse de l'Agence pour lutter contre les vulnérabilités et la crise dans cette sous-région. Première en son genre, l'Initiative « lac Tchad », repose sur trois piliers : (i) le présent concours, qui permettra d'assurer une démarche sous-régionale en réponse à la crise liée aux exactions commises par Boko Haram, (ii) l'adaptation du portefeuille de projets de l'AFD pour agir en profondeur de la crise et (iii) une composante analytique visant à mobiliser et valoriser la recherche sur la région du lac Tchad.

4.4.2 - Contribution aux axes stratégiques de l'aide française et de l'AFD

L'intervention proposée est cohérente avec l'axe du CIS Sécurité alimentaire en Afrique Sub-Saharienne pour une évolution durable des exploitations agricoles et des filières agricoles et alimentaires, qui prévoit notamment l'adoption de techniques agricoles durables et non

polluantes, économes en énergie et en eau, et la valorisation durable des ressources en eau pour l'agriculture. Le CIS prévoit également un focus particulier sur les personnes les plus vulnérables à l'insécurité alimentaire (dont jeunes ruraux sans terres, femmes chefs de famille et d'exploitation, communautés marginalisées...).

Elle se conforme aux prescriptions du CIT Etats fragiles, qui recommande de dépasser la dichotomie entre interventions d'urgence et aide au développement, et insiste sur :

- l'intérêt de la sécurisation de l'accès aux ressources naturelles indispensables aux activités rurales (eau, terres, pâturages) et de la régulation de la compétition dont elles font l'objet entre diverses strates de la population ;
- l'importance de la production de capital social et du renforcement de capacités de la société civile locale.

Enfin, elle s'inscrit dans :

- les priorités du plan d'action Sahel 2015-2020 qui visent l'accroissement de l'activité économique et des opportunités d'emploi pour les jeunes, ainsi qu'une contribution à un développement territorial équilibré et à la sécurité alimentaire. ;
- l'objectif 5 du CIR Afrique subsaharienne 2014-2016 sur la sécurité alimentaire et le développement rural ;
- La finalité A, « soutenir les sociétés civiles du Sud en matière de lutte contre la pauvreté, de réduction des inégalités économiques et d'atteinte des objectifs du développement », du CIT Initiatives en faveur des OSC 2013-2016.

La recherche du cofinancement FFU envisagé répond à la stratégie Europe de l'AFD du 29 octobre 2015 dans son objectif 3 : participer activement à la mise en œuvre des instruments financiers européens.

4.4.3 - Cohérence avec les autres actions de l'AFD dans les pays cibles

- Cameroun - Programme national de développement participatif (PNDP)

Le PNDP vise à améliorer les conditions de vie des populations des 329 communes rurales du Cameroun au travers d'un mécanisme de financement décentralisé, permettant de planifier et réaliser des infrastructures sociales de base. Pour faire face à la situation humanitaire et aux attentes des populations historiquement marginalisées du Septentrion, le Gouvernement camerounais a mis en place en octobre 2014 le Programme d'Aménagement du Territoire (PRODAT), pour de petits aménagement ruraux. L'AFD finance une partie du PRODAT à travers le PNDP. 5 M€ ont été mobilisés sur le C2D pour une action pilote de chantiers HIMO dans l'Extrême Nord. CARE, partenaire du consortium, met en œuvre les mesures d'accompagnement à la formation et l'emploi des jeunes recrutés sur les chantiers HIMO.

- Cameroun - Construction de salles de classe à l'Extrême Nord.

Dans le cadre du C2D, un travail a été engagé avec les services du génie militaire de l'armée camerounaise pour faciliter la construction des bâtiments dans les zones les plus exposées de l'Extrême Nord. Les ouvrages achevés sont rétrocédés au Ministère de l'Education nationale, afin d'éviter toute association entre l'institution militaire et les écoles.

- Cameroun - Appui à la sécurisation et à la gestion intégrée des ressources agro-pastorales (ASGIRAP)

Ce projet travaille en particulier sur la concertation communale en amont des appuis à l'intensification agro-écologique des systèmes de production. La zone d'intervention comprend le Nord, la zone cotonnière de l'Extrême-Nord et le nord de l'Adamaoua

- Tchad – Développement pastoral (projet PASTOR).

Ce projet, cofinancé par l'Union Européenne, vise à appuyer l'amélioration des politiques publiques en matière de pastoralisme, ainsi que la capacité des maîtrises d'ouvrages à assurer le suivi des ouvrages pastoraux. Il n'intervient pas dans la région du Lac Tchad, mais il pourra être tiré des enseignements pour l'APCC de ses activités, et plus largement des activités de pastoralisme de l'AFD au Tchad, en termes de gestion partagée des ressources (terres et eau) entre agriculture et élevage.

- **Nigeria - RAMP 2 (Rural Access Mobility Project), composante Adamawa**

En cofinancement avec la Banque Mondiale, l'AFD mobilise un prêt souverain de 60 MUSD destiné à réhabiliter environ 1.450 km de routes rurales, et réhabiliter ou construire 65 ouvrages de franchissement de rivière, à mettre au point de modalités pilotes d'entretien, et à appuyer le renforcement des capacités au niveau fédéral et des Etats fédérés. L'Etat d'Adamawa, au Sud du Borno, fait partie des quatre Etats concernés par le projet. Les pistes réhabilitées sont stratégiques pour l'écoulement des productions agricoles.

- **Formation professionnelle et insertion socio-économique des jeunes vulnérables (Tchad)**

Le projet vise l'amélioration de l'insertion socio-économique des jeunes en situation de vulnérabilité. Ce projet interviendra à partir de début 2017 en soutien aux dispositifs locaux non formels d'insertion et de formation professionnelle de base portés par les acteurs associatifs présents sur le terrain. Le projet soutiendra également des dispositifs formels existants de formation professionnelle, dont le Centre de Formation Professionnelle de Bol.

- **Projet « jeunesse » dans la région de Diffa (Niger) – en instruction**

Le projet contribuera à l'amélioration des conditions de vies des jeunes de la Région de Diffa par la mise en place de dispositifs inclusifs permettant d'accompagner les différentes dimensions de leur développement. Son instruction a été menée parallèlement à celle du présent concours, pour faciliter la bonne mise en synergie des interventions.

- **Projet d'appui à la sécurité alimentaire des ménages – PASAM (Niger)**

Le PASAM, mis en œuvre actuellement par l'ONG Karkara dans les régions de Zinder et Diffa, vise l'amélioration de la sécurité alimentaire des ménages, notamment la prévention et la gestion de crises ainsi que la restauration de la base productive des ménages vulnérables. Il cible également l'augmentation de la production agropastorale tout en distribuant des revenus aux ménages chroniquement vulnérables de la région au travers d'activités à haute intensité de main d'œuvre (HIMO). Une nouvelle phase de ce projet est prévue et sa mise en cohérence avec le présent projet sera facilitée puisque Karkara est un partenaire associé du consortium.

- **Autres interventions prévues susceptibles d'interactions avec l'APCC**

Historiquement, les interventions de l'AFD au Nigéria ont privilégié le Sud et le Centre du pays. Une inflexion stratégique récente va permettre un rééquilibrage vers le Nord du pays, avec comme objectifs un rattrapage de développement du septentrion et une prévention des conflits. Plusieurs projets sont actuellement en identification/instruction, dans le respect des priorités sectorielles de l'AFD au Nigéria : développement urbain, énergie, agriculture familiale et appui aux PME. Ils devraient aboutir à des engagements significatifs de l'AFD (450 MUSD) à horizon 2017-2018.

4.4.4 - Contribution à l'influence économique française

Les quatre partenaires du consortium sont des ONG françaises. Ils prévoient par ailleurs des collaborations, pour la production de connaissance, avec des acteurs français du monde de la recherche (IRD, CIRAD, IFRA...).

V - EVALUATION DES RISQUES

5.1 - Risque pays

Malgré une amélioration de la situation sécuritaire dans certaines zones, Boko Haram continue à terroriser les populations d'une zone à cheval sur les quatre pays, renouant avec les techniques de combat asymétrique. Ses razzias prédatrices, ses actions de harcèlement des forces armées et ses attaques-suicides contre des marchés lui assurent une capacité de nuisance durable dans la région du lac. L'attaque du 3 juin 2016 à Bosso, et l'attentat suicide à Amchidé, au Cameroun, le 29 juin 2016, en sont des preuves évidentes. L'ensemble de la région est donc confrontée à une situation d'insécurité chronique qu'il faut s'attendre à voir perdurer.

La majeure partie des zones ciblées pour l'intervention est classée « rouge » par le MAEDI, et supposera donc un suivi sécuritaire attentif de la part du consortium partenaire. La convention de financement intègrera des clauses liées à la prise en compte de la sécurité des personnels des ONG membres du consortium. Il sera demandé à ces ONG de transmettre leurs plans de sécurité.

Par ailleurs, la mise en œuvre du projet reposera sur une flexibilité d'intervention permettant des redéploiements en cas de modification de la situation sécuritaire. Cette flexibilité repose sur une approche par scénarii. Une veille informationnelle, dont les indicateurs seront définis au lancement du projet, permettra de faire en continu une analyse contextuelle et un diagnostic des contextes d'intervention. Cette veille sera inscrite dans le système global de suivi-évaluation dynamique du projet, et laissera une place forte aux variables de sécurité et d'accessibilité, ainsi qu'à des indicateurs relatifs à la situation économique et agricole des pays. Le tableau ci-dessous présente de manière synthétique les 5 scénarii majeurs d'évolution et les conséquences opérationnelles principales.

Scénario	Conséquences opérationnelles
Amélioration globale : Boko Haram perd des territoires, manque de supports extérieurs et perd le soutien des populations. Les combattants se dispersent, abandonnent la lutte.	En fonction de la libération des territoires, le projet se redéploie dans de nouvelles zones accessibles (travail avec les retournés), tout en maintenant une présence et une continuité dans les zones d'action initiales.
Amélioration partielle : l'insurrection reste vivace mais est repoussée dans des zones reculées et marginales.	Le projet se redéploie dans les zones où la situation s'améliore, en maintenant une présence dans les zones d'action initiales.
Statuquo : pression militaire maintenue dans les quatre pays mais difficulté à gagner du terrain, et persistance de l'insécurité et de la volatilité	La population à assister reste principalement les déplacés internes et les populations hôtes. Le projet est mis en œuvre tel que présenté
Dégradation partielle : essoufflement militaire des pays et forte résistance de Boko Haram, avec retour en force de l'insurrection, avec dégradation inégale selon les zones / pays	Le projet maintient sa présence dans les zones accessibles, et se désengage de celles où la situation se dégrade. Un dialogue entre le consortium et les bailleurs précise si des adaptations doivent être apportées au projet (redéfinition de certaines activités /résultats)
Dégradation totale : déstabilisation politique majeure, vide de pouvoir et abandon de la réponse militaire contre Boko Haram, qui gagne une emprise territoriale nouvelle, associée à un soutien appuyé de l'Etat Islamique.	Dans ce cas la pertinence et la faisabilité du projet sont remises en cause et un dialogue entre consortium et bailleurs est engagé pour identifier les actions à prendre.

Les missions préparatoires au projet à Bol (Tchad) et Diffa (Niger) ont montré que l'insécurité qui prévaut dans la région n'empêchait pas des déplacements AFD sur les zones du projet, sous des conditions strictes de sécurité établies en lien avec DMI/SEC et les ambassades de France concernées. Des analyses complémentaires pourront être menées, notamment en s'appuyant sur la boîte à outils « modes opératoires en zones d'insécurité » développée par DAT/CCC avec DMI/SEC.

5.2 - Risques techniques, institutionnels et juridiques

La constitution d'un consortium pouvant intervenir avec une approche régionale est un exercice innovant, qui présente de nombreuses complexités organisationnelles et logistiques. Cependant, la capacité reconnue dans les quatre pays des différents membres du consortium, leur présence parfois très ancienne dans ces pays, et les perspectives de collaboration avec des partenaires locaux sont des facteurs rassurants quant à leurs capacités de mise en œuvre d'un tel projet. La structure proposée de gouvernance du consortium est pertinente et permet de garantir un dialogue fluide entre les membres du consortium, ainsi qu'avec l'AFD.

Le mode d'intervention choisi, reposant sur la société civile, pourrait créer un risque de mauvaise appropriation du projet par les autorités locales et / ou nationales des pays cibles. Néanmoins, les membres du consortium et leurs partenaires associés entretiennent déjà des relations suivies avec les autorités et les populations des zones cibles, ce qui doit permettre de les impliquer de manière satisfaisante dans la mise en œuvre de l'action. L'importance donnée aux collectivités territoriales devrait en particulier contribuer à une bonne appropriation du projet par ces dernières.

5.3 - Risques environnementaux et sociaux

Les déplacements de population peuvent souvent être la source de nouveaux conflits dus aux difficultés de coexistence entre les populations hôtes et déplacées / réfugiées, dans des systèmes imposant une gestion complexe de ressources rares. Pour limiter ce risque, le projet s'attachera à accompagner des initiatives participatives impliquant les populations hôtes et réfugiées, pour contribuer à consolider le vivre ensemble. Des activités de soutien psychosocial seront prévues au profit des populations déplacées et en vue de faciliter le dialogue intercommunautaire (voir 3.2 supra).

Le traitement de la question foncière est essentiel pour assurer la bonne articulation entre différents usages de la terre (agriculture, élevage, habitation...) et différentes sources d'autorité (traditionnelle, étatique, rapports de force entre acteurs). Si la question foncière est complexe, elle ne semble pas être bloquante, et une analyse des potentialités d'accès à la terre dans chacun des pays cibles est par ailleurs prévue dans le pilier 2 du projet, et devrait permettre d'identifier, et donc prévenir, certains problèmes.

S'agissant d'un projet mis en œuvre dans une zone sensible, la méthodologie AFD « ne pas nuire » sera utilisée et partagée avec les ONG du consortium afin de s'assurer que les activités financées ne contribueront pas involontairement à exacerber des tensions ou fragilités dans la zone : en saisissant les opportunités en faveur de la paix et en créant des options alternatives lorsque la possibilité d'un appui involontaire aux facteurs de tension est identifié.

5.4 - Risque climatique

S'agissant d'un projet visant le développement de l'activité agricole, dans une zone sahéenne de pluviométrie irrégulière, de mauvaises conditions météorologiques pourraient avoir un impact négatif sur les résultats du projet. Néanmoins, la zone du lac Tchad représente un écosystème spécifique, dans lequel l'accès à l'eau pour les activités agricoles est plus

sécurisé du fait des ressources aussi bien en eau de surface (polders, irrigation) que de la présence de nappes peu profondes permettant une exploitation des ouadis pour des activités de maraîchage.

VI - FINANCEMENT DU PROJET

6.1 - Coût et plan de financement

Il est proposé que l'AFD et le FFU interviennent en co-financement parallèle sur chacune de ces deux phases.

Les fonds sollicités auprès du FFU permettront la mise en œuvre des activités de terrain (composantes 1 à 3 du projet), alors que la subvention de l'AFD sera dédiée à la composante de production de connaissances et à la coordination et la gestion du projet, avec l'objectif de faciliter la flexibilité d'intervention (redéploiement possible des actions en fonction de l'évolution de la situation de sécurité), et en cohérence avec le rôle d'accompagnateur du consortium que l'AFD jouera à tous les stades du projet : finalisation de l'instruction, mise en œuvre des activités, suivi-évaluation...

(en M€)	Phase d'amorce		Phase de déploiement		Total
	AFD	FFU	AFD	FFU	
Pilier 1 : Cohésion sociale	0	1,58	0	7,01	8,59
Pilier 2 : Redressement économique	0	2,49	0	14,03	16,52
Pilier 3 : Renforcement institutionnel	0	0,45	0	2,34	2,79
Pilier 4 : Productions de connaissances	0,64		0,66		1,30
Coordination régionale	1,04		2,66		3,70
Total de l'action	6,20		26,70		32,90
<i>Audit - Evaluation</i>					0,2
<i>Frais de gestion AFD (7%)</i>					1,90
TOTAL					35

Plan de financement envisagé	Montant en millions d'euros	%
AFD	5	14
Co-financiers		
- FFU	30	86
Total	35	

6.2 - Justification du produit financier AFD, subsidiarité, termes

La phase d'amorce du projet sera financée à 100% sur subvention par l'AFD.

6.3 - Principales conditions suspensives et engagements

Principales conditions suspensives

A la signature de la convention de financement :

Non-objection de l'AFD sur les modalités d'organisation du consortium

Non-objection de l'AFD sur le plan d'actions détaillé du consortium sélectionné.

Transmission à l'Ambassade de France (Niger, Tchad, Cameroun et Nigeria) des plans de sécurité nationaux établis par chaque Bénéficiaire et remise à l'AFD de la copie du courrier de transmission.

Remise par les membres du consortium des autorisations d'intervenir des autorités nationales dans les pays des projets.

Aux autres décaissements :

Emission d'un avis de non objection de l'AFD sur les rapports d'exécution technique et financière intermédiaires.

Non-objection de l'AFD sur les plans d'actions annuels d'activités

Engagement particulier :

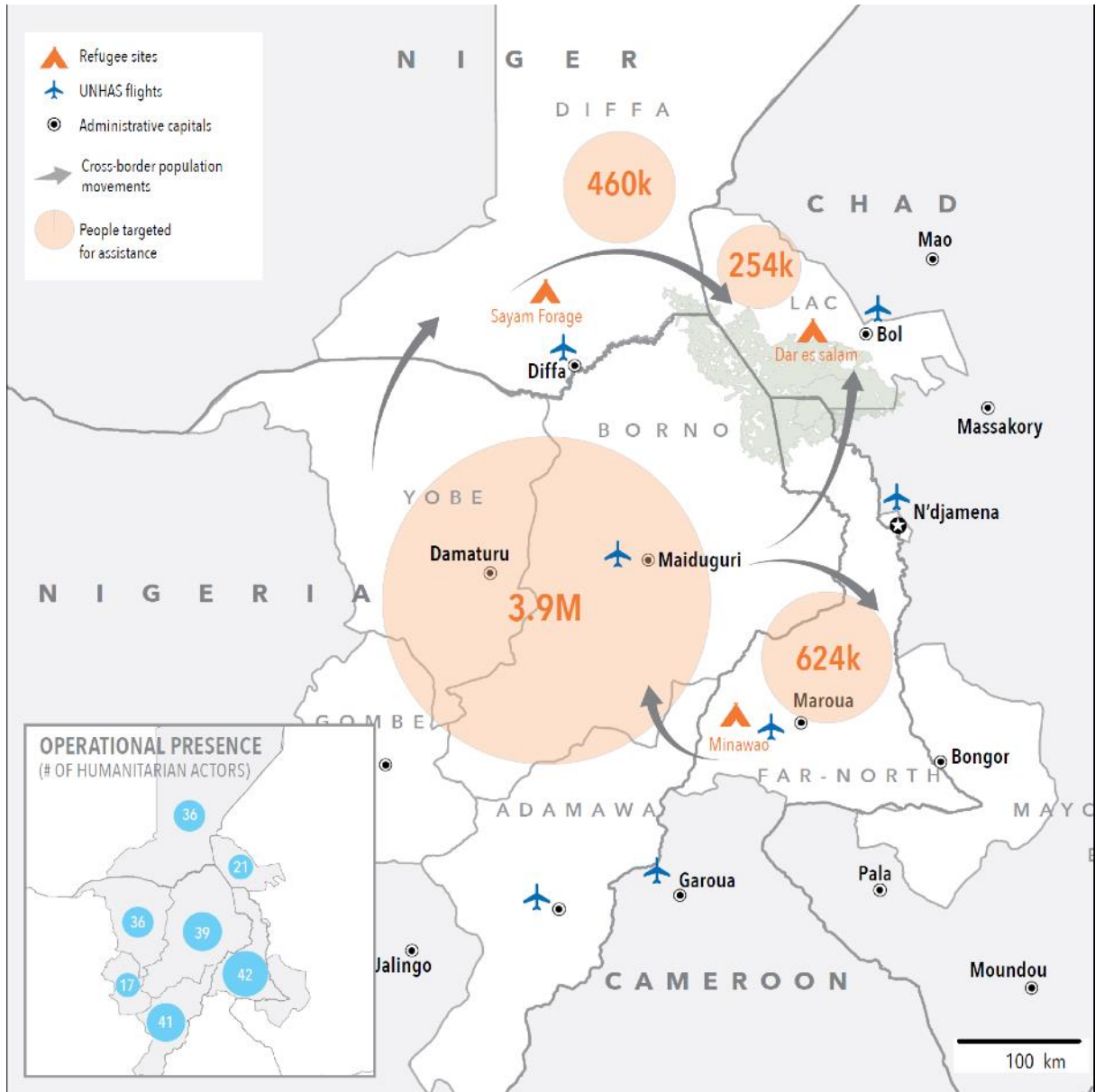
Maintien d'un dialogue régulier entre le Consortium et l'AFD sur les aspects sécuritaires pendant toute la durée du projet.

VII - LISTE DES ANNEXES

ANNEXE 1 : AVIS DES AMBASSADEURS DES 4 PAYS CIBLES.....	25
ANNEXE 2 – CARTES ET PLANS	26
ANNEXE 3 – DOCUMENT DETAILLE DE PROJET	28
ANNEXE 4 – CADRE LOGIQUE.....	80
ANNEXE 5 – BUDGET	89

Annexe 1 : Avis des ambassadeurs des 4 pays cibles

Carte du Lac Tchad et des besoins humanitaires



Annexe 3 – Document détaillé de projet

Administration contractante :

PROJET DE REDRESSEMENT ECONOMIQUE ET SOCIAL
INCLUSIF DU LAC TCHAD
(RESILAC)

Formulaire de demande de subvention

Intitulé de l'action	RESILAC - Redressement Economique et Social Inclusif du Lac Tchad
Lieu(x) de l'action	Niger / région de Diffa ; Nigéria / Etat de Borno ; Tchad / région du Lac Tchad ; Cameroun ; région de l'Extrême Nord
Nom du demandeur	ACTION CONTRE LA FAIM
Nationalité du demandeur	<i>FRANÇAISE</i>
Concours	<i>CZZ 2186</i>

TABLE DES MATIÈRES

1.	NOTE SUCCINCTE DE PRÉSENTATION	30
1.1.	<i>Résumé de l'action</i>	30
1.2.	<i>Description de l'action</i>	32
1.3.	<i>Pertinence de l'action</i>	36
1.3.1.	Pertinence par rapport aux objectifs/secteurs/thèmes/priorités spécifiques de l'appel à propositions	36
1.3.2.	Pertinence par rapport aux besoins et contraintes particuliers des pays cibles, (y compris les synergies avec d'autres initiatives et l'absence de double emploi)	36
1.3.3.	Décrire et définir les groupes cibles et bénéficiaires finaux, leurs besoins et leurs contraintes et indiquer comment l'action abordera ces besoins	44
1.3.4.	Éléments avec une valeur ajoutée particulière	45
2.	FORMULAIRE COMPLET DE DEMANDE	47
2.1.	<i>Informations générales</i>	47
2.2.	<i>L'action</i>	47
2.2.1.	Description de l'action	47
2.2.2.	Méthodologie	57
2.2.3.	Partenariats	68
2.2.4.	Gouvernance du consortium et gestion du projet	69
2.2.5.	Durée et plan d'action indicatif pour la mise en œuvre de l'action	73
	CALENDRIER INDICATIF DU PROJET RESILAC	74
2.2.6.	Durabilité de l'action	76
2.2.7.	Cadre logique	76
2.2.8.	Budget, montant demandé à l'administration contractante et autres sources de financement attendues	76
3.	ANNEXES	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.

1. Note succincte de présentation

1.1. Résumé de l'action

Titre de l'action:	RESILAC - Redressement Economique et Social Inclusif du Lac Tchad
Lieu(x) de l'action:	Niger / région de Diffa ; Nigéria / Etat de Borno ; Tchad / région du Lac Tchad ; Cameroun ; région de l'Extrême Nord
Durée totale de l'action (mois):	Phase I – 18 mois Phase II – 36 mois – avec un tuilage ⁶ de 6 mois entre les phases I et II
Financement demandé (montant)	32 900 000 €
Financement demandé en tant que pourcentage du budget total de l'action (indicatif)	100%
Objectifs de l'action	<p>Objectif Global : contribuer au redressement économique et au renforcement de la résilience et de la cohésion sociale dans les territoires du bassin du lac Tchad les plus impactés par la crise du Lac Tchad⁷ et au changement climatique.</p> <p>Objectifs Spécifiques :</p> <p>OS 1 : Renforcer le capital humain, la cohésion sociale et la gestion collective et durable des ressources naturelles dans les territoires ciblés</p> <p>OS 2 : Favoriser le redressement économique dans les territoires ciblés et la résilience des populations les plus exposées, notamment les jeunes et les femmes, à travers un accès à l'emploi et à des systèmes de production agro-sylvo-pastorale intensifiés et adaptés au changement climatique</p> <p>OS 3 : Valoriser et consolider les acteurs des territoires ciblés en favorisant dialogue et engagement, et renforçant leurs capacités suivant les compétences et rôles de chacun</p> <p>OS 4 : Produire des connaissances utiles pour la qualité des activités du projet en contexte de crise et pour la prise de décision des acteurs locaux</p>
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> - Femmes, hommes (en activité) et jeunes (sans emploi stable), habitant principalement en milieu rural dans la zone d'intervention du Lac Tchad, et issues de familles déplacées, résidentes (familles hôtes) et retournées: - Elus et fonctionnaires de collectivités territoriales et services / structures étatiques ; bénévoles et salariés d'associations de la société civile ; représentants communautaires et traditionnels (notamment sur la question foncière.
Bénéficiaires finaux	Populations des zones du Lac Tchad ciblées par RESILAC
Résultats estimés	En lien avec Pilier 1 : R1.1/ Les forces vives (notamment les jeunes et femmes) des territoires ciblés sont accompagnées et renforcées dans leurs capacités d'analyse de leur environnement et de ses contraintes, et d'action pour y remédier ; R1.2/ L'état psychologique et les capacités d'insertion socio-professionnelle des populations affectées par la crise du Lac Tchad sont améliorés à travers des accompagnements psychosociaux ; R1.3/ Un accès concerté et équitable aux ressources naturelles (RN) est sécurisé sur certains territoires visant la prévention et

⁶ Pour plus de détails sur les activités concernées par la période de tuilage et superpositions: se référer au calendrier indicatif du projet plus bas dans ce document.

⁷ Crise du lac Tchad caractérisée par les attaques de Boko Haram et autres violences armées

	<p>gestion des conflits et l'identification d'approches répliquables.</p> <p>En lien avec Pilier 2 : R2.1/ L'économie locale et l'emploi des jeunes (et adultes) sont soutenus par des travaux à Haute Intensité de Main d'œuvre (HIMO) de création/réhabilitation d'actifs communautaires ; R2.2/ La création d'emplois et de sources de revenus durables pour des jeunes ruraux est accrue grâce à un dispositif performant d'éducation-formation-insertion économique ; R2.3/ Les systèmes de production familiale sont intensifiés, diversifiés et adaptés aux changements climatiques; R2.4/ L'autonomie économique des groupes cibles est améliorée à travers leur inclusion à des filières porteuses.</p> <p>En lien avec Pilier 3 : R3.1/ Les pouvoirs publics, les collectivités territoriales et les OSC locales jouent un rôle central dans la mise en œuvre du projet et sont renforcés dans leurs prérogatives et compétences ; R3.2/ Les réussites et leçons apprises du projet sont capitalisées, partagées et discutées avec les acteurs locaux, nationaux et transnationaux pour influencer les politiques et interventions de développement.</p> <p>En lien avec Pilier 4 : R4.1/ Un système de suivi-évaluation commun et performant est développé et mis en place pour le projet; R4.2/ Un programme de recherche-action et de capitalisation dynamique est défini et piloté par le gestionnaire de connaissances.</p>
Activités principales ⁸	<ul style="list-style-type: none"> - Etudes, évaluations thématiques, diagnostics participatifs ... - Sensibilisations, animations communautaires, conciliations, promotion de leaders... - Appui au milieu associatif et à l'engagement citoyen (« structuration sociale »): renforcement de la société civile et des acteurs de développement (services de l'Etat, communes, organisations de producteurs...) avec un accent particulier porté aux femmes et aux jeunes - Appui psychologique et psychosocial - Renforcement des pouvoirs publics, autorités coutumières et des sociétés civiles locales pour la promotion d'une gouvernance démocratique de l'accès et la gestion aux ressources naturelles (incluant notamment la jeunesse et les femmes) - Réalisation de micro-projets HIMO de réhabilitation ou création d'actifs communautaires - Mise en valeur de terres cultivables et accès facilité aux individus / familles dans le besoin : étude et concertation, aménagement foncier (HIMO) ; investissements financiers / matériels - Appui à l'accès et à l'amélioration des outils de production - Appui aux marchés et à la valorisation des produits - Echange d'expériences et plaidoyer technique

⁸ Le détail des activités par résultat est donné dans le cadre logique et plus loin dans ce document. Ici on se limite à une description des principaux types d'activités menées dans le cadre du projet.

1.2. Description de l'action

Alors que le lac Tchad constitue une zone emblématique des menaces du changement climatique et de ses enjeux dans les pays pauvres, il est désormais aussi au centre d'une crise sécuritaire régionale liée non seulement aux attaques du groupe Boko Haram mais également d'autres violences armées. Les défis de développement de la région sont multiples : politiques d'abord (sécurité, gestion de l'incertitude), mais aussi socio-économiques (production de ressources alimentaires et monétaires, emploi) ; écologiques (richesse et vulnérabilité d'un écosystème fragilisé par des épisodes de sécheresse) ; hydrologiques (variabilité des précipitations et du niveau des eaux lacustres) et de gouvernance (dans certain cas une faible présence de l'Etat et décentralisation en marche qui peinent à fournir les services publics et la protection civile de base attendus par les populations).

Malgré certaines incertitudes (risques de recrudescence des attaques en fin de la saison des pluies) et un suivi renforcé de la situation sécuritaire dans la zone du pourtour du lac Tchad, un certain nombre d'éléments (exemple : des succès militaires récents, une préoccupation collective régionale et internationale etc.) amène la communauté internationale à envisager des interventions se situant à la jonction de l'urgence humanitaire, de la réhabilitation et du développement, afin d'agir sur les racines de la crise. Les principaux moteurs économiques de la région sont en effet à l'arrêt, menaçant à la fois la sécurité alimentaire des populations qui en dépendent et les équilibres sociaux entre communautés. La crise aurait provoqué le déplacement de plus de 2,4 millions de personnes, réfugiées ou retournées, principalement dans les états du Nord et du Nord-Est du Nigéria, mais également dans les zones frontalières des pays voisins – au Sud-Est du Niger, au Tchad dans la région du Lac et au Nord et à l'Extrême Nord du Cameroun. Il s'agit d'un des plus importants déplacements de population jamais enregistrés sur le continent africain.

Il y a deux ans à Paris, lors du sommet sur la sécurité au Nigéria, les Chefs d'Etat du Bénin, du Cameroun, du Tchad, du Nigéria, du Niger et de la France, ainsi que les Représentants de l'Union Européenne, du Royaume Uni et des Etats-Unis décidaient ensemble l'intensification de la mobilisation régionale et internationale pour lutter contre le terrorisme du groupe Boko Haram. Les participants à ce sommet soulignaient la nécessité, pour lutter contre les causes profondes de la violence, d'une forte mobilisation en faveur du développement socio-économique des zones impactées par la crise et de leurs populations fragilisées.

Faisant suite à cet engagement conjoint, le Président de la République française a présenté, au sommet d'Abuja en mai 2016, « l'Initiative Lac Tchad », qui est la réponse de l'AFD pour lutter contre les vulnérabilités et la crise dans cette sous-région.

C'est au travers de cette Initiative que l'AFD a lancé un appel à projets « crise et sortie de crise » dédié au bassin du Lac Tchad, pour lequel un consortium de 4 ONG (ACF, CARE, CCFD- Terre solidaire et Groupe URD) a été retenu et a pu élaborer un projet régional en faveur du redressement économique de la zone et des populations – hôtes et déplacées – victimes de la crise.

Ce projet régional a été élaboré en deux phases principales :

- (i) une phase d'identification visant le cadrage du projet RESILAC et la réalisation d'une note de présentation (terminée fin juin) ;
- (ii) une phase d'instruction, en co-construction avec l'AFD, visant l'opérationnalisation du projet et la rédaction du présent document de projet.

Les partenaires et interlocuteurs étatiques et associatifs concernés dans les quatre pays de la zone ont été rencontrés et des missions de terrain ont été réalisées.

Un atelier de travail a permis de réunir l'ensemble des partenaires du projet RESILAC⁹, ainsi que des représentants du SCAC du Cameroun et des agences de l'AFD au Tchad et au Nigéria, pendant deux jours à Yaoundé début septembre et de préciser les modalités d'organisation du consortium (réunissant aujourd'hui trois acteurs : ACF, CARE et Groupe URD pour la gouvernance globale du

⁹ Représentants siège et bureaux pays des « membres du consortium » ainsi que les ONG impliquées dans la conception et future mise en œuvre du projet, en tant que « partenaires associés

projet)¹⁰, les modalités opératoires et les activités du projet.

L'objectif général du projet est de contribuer au redressement économique et au renforcement de la résilience et de la cohésion sociale des territoires du bassin du lac Tchad les plus impactés par le conflit, le changement climatique et autres déterminants (marginalisation, absence d'investissements, décentralisation inefficace, tensions intercommunautaires autour de l'usage des ressources naturelles).

Le projet est structuré autour de 4 piliers (ou objectifs spécifiques dont le libellé complet est donné dans le tableau ci-dessus) qui sont déclinés en résultats attendus et activités.

Pilier 1 / Renforcement du capital humain et de la cohésion sociale

Les importants mouvements de populations modifient les équilibres communautaires dans une zone historiquement cosmopolite, ce qui pourrait conduire à terme à une recomposition ethnique de la région et des changements de hiérarchies et rapports de force entre communautés. Si l'exceptionnelle solidarité intra- et intercommunautaire a permis d'éviter une véritable catastrophe humanitaire en 2015, elle sera rapidement dépassée en l'absence d'appuis extérieurs adaptés (quantitativement et qualitativement).

Ce pilier 1 visera donc à recréer du lien social entre et au sein des communautés les plus affectées par la crise et à aider les victimes de violences à dépasser leurs traumatismes et à reprendre confiance. La réalisation d'activités collectives et participatives (comme les diagnostics de territoires) doivent permettre d'offrir des moyens d'analyse et d'actions *partagés* (au sein des populations, entre populations et autorités locales) pour gérer pacifiquement les conflits liés l'accès et l'usage des ressources naturelles contraintes.

R1.1/ Les forces vives (notamment les jeunes et femmes) des territoires ciblés sont accompagnées et renforcées dans leurs capacités d'analyse de leur environnement et de ses contraintes, et d'action pour y remédier

Activités prévues : Développement d'une approche méthodologique commune à l'ensemble du projet et des territoires / Réalisation de diagnostics « territoire » pour une vision partagée des problèmes et des solutions / Appui au milieu associatif et à l'engagement citoyen / Promotion des droits, du vivre-ensemble et de la citoyenneté sous l'impulsion de leaders et acteurs positifs

R1.2/ L'état psychologique et les capacités d'insertion socio-professionnelle des populations affectées par la crise du Lac Tchad sont améliorés à travers des accompagnements psychosociaux

Activités prévues : Appui psychologique individuel et groupal pour les personnes identifiées comme vulnérables / Formation aux premiers soins psychosociaux au niveau communautaire / Accompagnement et renforcement des compétences psychosociales des jeunes dans leur projet professionnel

R1.3/ Un accès concerté et équitable aux ressources naturelles (RN) est sécurisé sur certains territoires visant la prévention et gestion des conflits et l'identification d'approches répliquables.

Activités prévues : Renforcement des pouvoirs publics, autorités coutumières et des sociétés civiles locales pour la promotion d'une gouvernance démocratique de l'accès et la gestion des ressources naturelles / Facilitation du dialogue entre ces groupes/pouvoirs et élaboration de règles d'usages / Conventions négociées localement de gestion de l'espace et d'accès aux RN / Appui des parties prenantes dans la mise en œuvre de ces accords avec les mesures qui les accompagnent

Pilier 2/ Appui durable à la petite économie locale

Bien que sa superficie ait été divisée par trois depuis les années 60, le lac Tchad constitue un pôle rural riche en ressources (eau et terre) et pourvoyeur d'emplois (production économique et alimentaire) essentiel pour la vie des millions d'habitants et de réfugiés de son arrière-pays. Jusqu'en 2014, cet espace constituait un pôle d'exportation de nourriture au sein du Sahel, concentrant activités et emplois, mais la dangerosité actuelle des voies traditionnelles de passage et d'écoulement de production, en particulier vers les marchés principaux de Maiduguri au nord du Nigéria et N'Djamena

¹⁰ A la suite de ces discussions, et en raison de son statut et mode de fonctionnement, le CCFD-Terre Solidaire a choisi de ne pas être membre plein du consortium, mais partenaire associé, en particulier à la mise en œuvre du pilier 1 du projet RESILAC dans les deux pays où l'ONG collabore avec des ONG nationales (Niger et Tchad). Les membres du consortium pilotent la gouvernance globale de ce projet régional et les partenaires associés (CCFD-Terre Solidaire mais également l'ensemble des structures associatives locales impliquées) participent aux instances nationales de gouvernance.

au Tchad, impactent très négativement l'économie fondamentalement transfrontalière de la zone et prive d'emplois de nombreux jeunes. Les pressions sur les ressources naturelles sont particulièrement accrues du fait de la crise. Ainsi, la première demande des populations (hôtes et déplacées) est de pratiquer une activité économique qui leur permette de nourrir leurs familles et d'améliorer leur autonomie.

Ce pilier 2 d'appui durable à la petite économie est donc envisagé à travers deux temporalités différentes : des actions entreprises rapidement (phase d'amorce), à impact rapide, pour contribuer au redressement précoce des zones ciblées ; des actions à moyen ou long terme (phase de déploiement) de redressement durable visant notamment l'intensification des systèmes de production (R2.3) et l'amélioration des filières (R2.4).

R2.1/ L'économie locale et l'emploi des jeunes (et adultes) sont soutenus par des travaux à Haute Intensité de Main d'œuvre (HIMO) de création/réhabilitation d'actifs communautaires

Activités prévues : Micro-projets HIMO de réhabilitation ou création d'actifs communautaires

R2.2/ La création d'emplois et de sources de revenus durables pour des jeunes ruraux est accrue grâce à un dispositif performant d'éducation-formation-insertion économique

Activités prévues : Appui à l'installation agricole et au micro-entrepreneuriat / Appui à (ou articulation avec¹¹) des initiatives, structures et dispositifs existant d'apprentissage

R2.3/ Les systèmes de production familiale sont intensifiés, diversifiés et adaptés aux changements climatiques

Activités prévues : Analyse des potentialités d'accès à la terre et de développement de pratiques et techniques innovantes et adaptatives / Mise en valeur de terres cultivables et amélioration de l'accès des individus / familles dans le besoin / Encadrement technique par les services déconcentrés de l'Etat / Autres services d'appui : accès à l'épargne et au crédit, alphabétisation fonctionnelle etc. / Formation du personnel terrain et cadres des services techniques à une agriculture de résilience

R2.4/ L'autonomie économique des groupes cibles est améliorée à travers leur inclusion à des filières porteuses.

Activités prévues : Etude des forces spécifiques de chaque territoire pour la définition de filières à potentiel de compétitivité et de valeur ajoutée / Appui financier et technique aux producteurs pour la mise en œuvre de moyens pertinents de conservation et valorisation de produits agricoles / Soutien à la structuration des acteurs (organisations professionnelles, mise en relation des acteurs, accès marché).

Pilier 3/ Renforcement des capacités et appui institutionnel

Du fait i) de l'éloignement – géographique et politique - des régions ciblées des lieux et instances de décisions gouvernement, institutions traditionnelles), ii) de processus de décentralisation relativement récents dans certains des pays, les services déconcentrés des Etats ont disposé de ressources (humaines, techniques et financières) limitées et les collectivités locales sont toujours en phase d'apprentissage de leur mission de développement local. Il est donc nécessaire, en complément des actions déjà entreprises par d'autres programmes, de renforcer ces acteurs dans leurs capacités de planification/programmation territoriale et surtout de les sensibiliser/mobiliser sur leur mission d'accompagnement du développement et de l'inclusion économique de leur population, d'anticipation précoce des risques, et de renforcement de la résilience de leur communautés. Il résultera de cette approche une réappropriation par les services publics et décentralisés de leur domaine de compétence dans des zones où la crise a affaibli leur visibilité et leur capacité d'action.

Ce pilier est transversal aux deux piliers « économique » et « social ». Les acteurs ou partenaires locaux, que ce soit les services déconcentrés de l'Etat, les collectivités territoriales et les OSC locales ont une place forte dans le projet RESILAC. Les communes seront au cœur du dispositif. Sous la direction des représentants par pays/région du Ministère du Plan/de la Planification, les Ministères techniques concernés seront associés à toutes les phases du projet. Les autorités traditionnelles et religieuses participeront aux comités décisionnels. Le choix des partenaires locaux associés se fera sur la base des critères suivants : historique de collaboration avec les communes d'intervention, compétences techniques dans les domaines du projet, disponibilité en ressources humaines (car toutes les organisations sont actuellement mobilisées par la crise). Du fait de l'ancienneté des partenaires du consortium RESILAC dans la plupart des zones d'intervention, des partenaires sont déjà pré-identifiés et ont pour certains contribué à la réflexion pour le projet.

11 A titre d'illustration ; au Niger (projet Jeunesse Diffa en instruction) et au Tchad (projet Bab al Amal), des projets en instruction de l'AFD prévoient d'appuyer des centres de formation professionnelle

Ils seront impliqués suivant leur rôle / mandat dans la mise en œuvre des activités du projet et auront une place au sein du mécanisme de gouvernance national (décrit plus loin). Ils seront en même temps « acteurs » et « cibles » du projet dans la mesure où ce dernier cherchera à travers cette collaboration à former les cadres et personnels de ces institutions et à y introduire des pratiques améliorées. Ce pilier cherche également à faire le lien entre le niveau local et le niveau national – régional/supranational, entre le terrain et le politique. Il le fera à travers le mécanisme de gouvernance national dans lequel les pouvoirs publics centraux seront représentés. Il le fera aussi par l'animation d'ateliers thématiques de capitalisation et discussion.

R3.1/ Les pouvoirs publics, les collectivités territoriales et les OSC locales jouent un rôle central dans la mise en œuvre du projet et sont renforcés dans leurs prérogatives et compétences

Activités prévues : Organisation de formations et d'échanges (visites croisées et ateliers pluri-pays) pour les services de l'Etat, communes et OSC suivant leurs compétences et leur rôle / Renforcement des communes dans leur rôle de maîtrise d'ouvrage dans le développement local et la gestion des territoires et adaptation des plans communaux de développement / Développement ou renforcement de systèmes d'informations et de vulgarisation au niveau des services techniques déconcentrés.

R3.2/ Les réussites et leçons apprises du projet sont capitalisées, partagées et discutées avec les acteurs locaux, nationaux et transnationaux pour influencer les politiques et interventions de développement

Activités prévues : Initiatives et communication de type institutionnel (publications, organisation de rencontres / colloques, participation dans des instances /commissions...) au niveau des décideurs régionaux (CILSS, CBLT ...) et nationaux.

Pilier 4/ Production de connaissances et démarche sensible au conflit

Ce pilier propose des modes opératoires permettant au projet d'être sensible aux conflits et de s'adapter à la volatilité des contextes d'intervention¹². L'objectif est de ne pas contribuer involontairement à alimenter les causes des conflits existants et d'être mieux préparés pour repérer et tenir compte des obstacles potentiels à la mise en œuvre des activités. Dans un projet à la fois complexe (multi-pays et multi-acteurs) et novateur, et dans un contexte aussi mouvant que la région du Lac Tchad, l'existence d'un dispositif de suivi-évaluation solide et dynamique, capable de suivre en temps réel les réalisations, d'en mesurer les effets, d'apprendre et de s'adapter en continu est essentiel pour « ne pas nuire » et pour la qualité des interventions. Les actions de production de connaissance s'inscriront dans la lignée des efforts de recherche engagés depuis quelques années par les pays du bassin du lac Tchad et la communauté internationale via la Commission du Bassin du Lac Tchad (CBLT) et des organismes comme l'Institut de Recherche pour le Développement (IRD).

R4.1/ Un système de suivi-évaluation commun et performant est développé et mis en place pour le projet

Activités prévues : Développement et mise en œuvre d'un cadre commun S & E / 5 évaluations itératives avec mini-séminaires par le gestionnaire de connaissances / 3 études - analyse de référence (baseline), à mi-parcours (midline) et d'impact (endline) - intégrant notamment des indicateurs de genre et d'âge / 1 évaluation finale externe

R4.2/ Un programme de recherche-action et de capitalisation dynamique est défini et piloté par le gestionnaire de connaissances.

Activités prévues : Etudes et expertise en appui aux opérations (OS 1, 2 et 3) / Capitalisation (ateliers pluri-acteurs, pluri-pays...) et valorisation des connaissances acquises et leçons apprises.

Le projet RESILAC, d'une durée de 48 mois, est structuré autour de deux phases distinctes, avec un tuilage de 6 mois entre les deux :

- Phase d'Amorce (PA) de 18 mois : i) Mobilisation des ressources et organisation du projet et du consortium ; ii) Réalisation d'études et de diagnostics en vue d'une meilleure compréhension de la zone et des besoins, et adaptation des activités ; iii) Réalisation d'activités prioritaires / à impact rapide pour les populations bénéficiaires ;
- Phase de Déploiement (PD) de 30 mois : i) Planification ou re-planification sur la base des leçons apprises de la phase d'amorce, ii) Extension géographique du projet sur la base des zones

¹² A noter toutefois que la logique d'intervention du projet ne saurait, en l'état, muter en projet de réponse d'urgence. La gouvernance prévue par le projet permettra d'anticiper des évolutions majeures de scénarii et des prises de décisions concertées ; y compris jusqu'à une interruption partielle ou totale de l'intervention.

sécurisées / stabilisées à ce moment-là, la mise en œuvre du projet sur toutes les activités prévues.

1.3. Pertinence de l'action

1.3.1. Pertinence par rapport aux objectifs/secteurs/thèmes/priorités spécifiques de l'appel à propositions

Le projet s'attache à considérer les éléments importants suivants, mentionnés dans les lignes directrices de l'appel à projets « crise et sortie de crise » de l'AFD:

- Un projet ayant une perspective de relance du développement dans les zones affectées par la crise, qui se coordonne avec et complète les aides d'urgence menées par d'autres projets / financements¹³ ;
- Une approche de redressement intégré et durable prenant en compte, sous plusieurs angles (socio-économique, écologique, sociologique, gouvernance...), les problèmes liés à la crise actuelle et ceux sous-jacents, et ciblant prioritairement les populations et groupes fragilisés ou marginalisés ;
- Un projet en 2 phases, avec une phase d'amorce et une phase de déploiement ;
- Un renforcement du développement de la petite activité économique comme axe central du projet ;
- Les spécificités des systèmes de production et des moyens d'existence de la zone du Lac Tchad, et les travaux de recherche et de recommandations opérationnelles menées depuis quelques années sous l'égide de la CBLT (Commission du Bassin du Lac Tchad)
- L'emploi et l'insertion des jeunes et des femmes et leur rôle dans les communautés et territoires ;
- L'environnement, l'adaptation au changement climatique et la gestion équitable et pacifique des ressources naturelles;
- Les tensions entre populations, et les traumatismes vécus par les civils, victimes des exactions de Boko Haram et autres acteurs du conflit / entrepreneurs de la violence;
- La contribution à l'acquisition et au partage d'expérience et de connaissances sur la région du Lac Tchad
- L'implication et le dialogue avec les autorités et communautés, et le renforcement de capacités des leaders positifs et acteurs de développement local ;
- Une agilité du projet par une programmation et une mise en œuvre qui prennent en compte, dans un contexte volatile et complexe, les risques d'interactions négatives du projet avec son environnement et la grande incertitude de l'évolution du contexte (approches « do no harm » et « multi scénario »)

1.3.2. Pertinence par rapport aux besoins et contraintes particuliers des pays cibles, (y compris les synergies avec d'autres initiatives et l'absence de double emploi)

Comme beaucoup de rapports et d'études¹⁴ l'ont souligné, le lac Tchad représente un **écosystème riche mais fragile** et un **pôle régional de production important mais menacé**. Les pays voisins, réunis au sein de la Commission du Bassin du Lac Tchad (CBLT), et la communauté internationale se mobilisent depuis 5 à 10 ans en réponse aux nombreuses menaces et risques (hydrologique,

¹³ **La réponse d'urgence mise en place par ACF** au Nigéria, est déjà en partie couverte par les subventions obtenues de la part de la DG ECHO, l'agence suédoise de développement international, le fonds Food For Peace/USAID en nutrition santé et sécurité alimentaire et moyens d'existence. Au Cameroun, elle est en partie couverte par le Comité Interministériel d'Aide Alimentaire du ministère des affaires étrangères français, l'Agence suédoise de développement international et la DG ECHO en nutrition santé et eau, hygiène et assainissement. Au Tchad, elle est en partie couverte par la DG ECHO et l'Agence suédoise de développement international en mécanisme de réponse rapide et eau, hygiène et assainissement.

La réponse d'urgence mise en place par CARE au Cameroun activités HIMO du PNDP (Etat/C2D) ; Initiative Communes et Organisations de la société civile Performantes pour des populations Engagées et Résilientes (CDCS) ; Aide d'urgence aux populations déplacées et communautés hôtes affectées par l'insécurité au Cameroun (MAECD – Canada) ; Aide d'urgence pour les hommes et les femmes déplacés et les familles hôtes affectés par l'insécurité dans la région de l'Extrême-Nord (Ville de Paris). Au Niger, intervention EAH d'urgence pour les déplacés dans la Région de Diffa (ECHO) ; protection, abris, EAH, SAN (HCR, PAM, UNICEF). Au Tchad, assistance d'urgence aux populations vulnérables affectées par la crise de la région du lac Tchad (ACF lead, ECHO) ; renforcement de la résilience des ménages touchés par la crise dans la région du Lac (CDCS)

¹⁴ Le développement du lac Tchad, situation actuelle et futurs possibles, IRD Editions, oct. 2014

pollution, démographique, social / insécurité) qui pèsent sur le lac. La CBLT a ainsi présenté lors de la COP21 à Paris un plan de développement et d'adaptation au changement climatique du lac Tchad (2016-2025). Ce plan prend en compte les conclusions d'un collège d'experts qui a œuvré pour combler le manque d'informations sur les systèmes et économies lacustres très spécifiques et complexes existant dans la zone du lac Tchad et pour proposer (entre autres) des solutions d'intensification durable des systèmes d'activités sans remettre en cause ce qui fait leur efficacité et résilience (mobilité, multi-activité, multifonctionnalité).

La région du lac Tchad présente des taux d'accès aux services de base (éducation, santé, eau potable, routes, électricité) et des indicateurs de développement nettement inférieurs aux moyennes nationales, elles-mêmes très basses par rapport aux standards mondiaux (Lemoalle et Magrin, 2014 ; 2015). Pendant longtemps, ces régions du lac ont été oubliées et marginalisées par les pouvoirs centraux, entraînant le désarroi et le mécontentement de ses populations. Au Tchad, selon le rapport national sur le développement humain (RNDH) de 2015, la région du Lac est l'une des plus faiblement développées (IDH de 0,288 contre 0,377 au niveau national). Les taux de scolarisation (14,3% de taux net de scolarisation contre 43,7% au niveau national) et d'alphabétisation sont les plus faibles du pays. Dans le nord est et ouest du Nigéria, où ACF intervient depuis 6 ans, la malnutrition aiguë est un problème structurel, avec des taux de malnutrition souvent au-dessus des seuils d'urgence.

Alors que le lac Tchad est une zone menacée par les effets changement climatique, il est désormais aussi au centre d'une crise sécuritaire régionale liée au groupe « Boko Haram ». Le développement rapide, au Nigéria, de l'insurrection de Boko Haram depuis 2013-2014 et son exportation dans les pays voisins (Niger, Cameroun, Tchad), a conduit à une grave crise humanitaire. Dans la zone, environ 2,8 millions de personnes déplacées sont dénombrés. Le nord-est du Nigéria, foyer de la crise, est le plus touché avec 2,4 millions de déplacés internes, dont 1,6 millions dans le seul Etat de Borno. 186.000 réfugiés nigériens vivent dans les pays voisins (114.000 au Niger, 65.000 au Cameroun et 7.300 au Tchad) où les populations hôtes ont jusqu'ici fait preuve d'une solidarité incroyable, partageant terres et nourriture, malgré les tensions sur leurs ressources.

La crise est également alimentaire. On estime que plus de 6,7 millions de personnes souffrent d'insécurité alimentaire extrême dans cette zone, et plus de 20 millions seraient indirectement touchées du fait des perturbations économiques que génèrent les fermetures de frontières, la dangerosité des voies d'écoulement traditionnelles, et la restriction des mouvements et de certaines activités économiques (marchés, pêche...). Une étude rapide et récente d'ACF dans le département (« Local Government Authority ») de Monguno, proche de Maiduguri, révèle des taux de Malnutrition Aiguë Sévère à 8.7% (MAS) et Globale à 27.3% ; tandis qu'au Tchad, ACF a analysé en mai 2016 dans des camps de déplacés internes du nord de la région du Lac Tchad des taux de malnutrition aiguë globale et malnutrition aiguë sévère à respectivement 27% (MAG) et 7% (MAS).

Les récentes missions de l'AFD sur place rapportent que la première demande des déplacés est de pratiquer une activité économique qui leur permette de nourrir leurs familles et retrouver une dignité dont leur situation d'assistés les prive. Les problèmes d'accès aux services sociaux (éducation, santé...) sont patents dans ces régions structurellement dépourvues d'infrastructures et récurrents dans les soucis des déplacés, mais ils passent en second plan après l'accès à l'eau potable et aux moyens d'exercer des activités agricoles. Les populations hôtes, conscientes de la pression sur les ressources qui conditionnent leur survie, confirment l'urgence de permettre aux déplacés de disposer des moyens de leur autonomie alimentaire. Les mécanismes traditionnels de règlement des litiges peinent aujourd'hui à réguler les conflits (souvent fonciers), qui se multiplient sur des espaces aménagés parfois saturés, nécessitant de mettre en valeur de nouvelles surfaces propres à la culture ou d'accroître la productivité via des petits aménagements et des techniques adaptées.

La multiplication des conflits et des violences (parfois commises par les forces de sécurité intérieure) dans la sous-région alimente les perceptions sociales d'injustice et de marginalisation, particulièrement au sein des populations jeunes, pauvres et peu qualifiées. Cette frustration est source d'une défiance grandissante vis-à-vis des pouvoirs publics nationaux et locaux, qui peinent à répondre seuls aux besoins des populations. Il en résulte des sentiments de mécontentement, frustration et peur, ainsi que des replis identitaires et des tensions d'origines diverses (ethnique, religieuse, ressources naturelles...). L'appui aux capacités des structures publiques locales paraît donc essentiel sur le long terme.

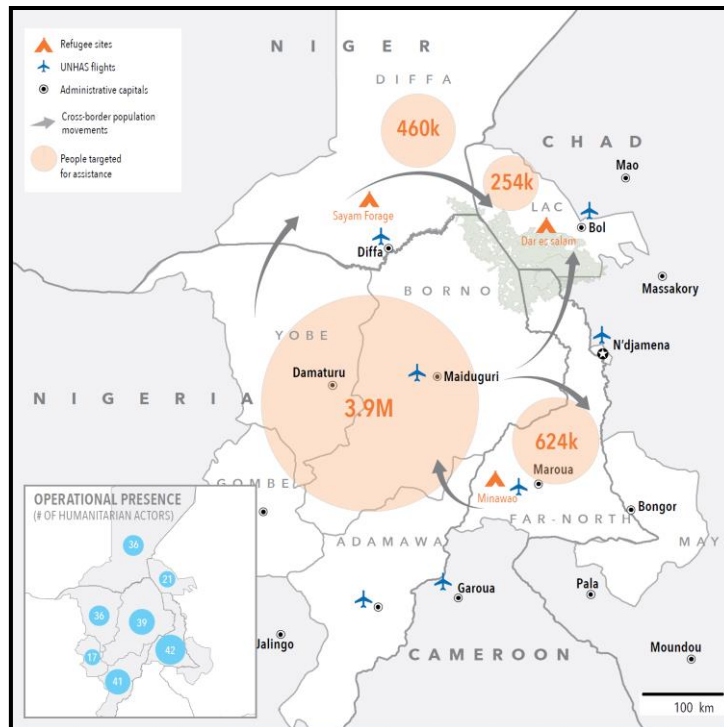


Figure 1: Carte15 du Lac Tchad et des besoins humanitaires
(Source : « humanitarian need and response 2016)

4 zones géographiques, administrativement distinctes, dans les 4 pays riverains du Lac Tchad, ont été pré-ciblées à l'issue de la phase d'identification du projet. Les régions concernées sont composées de nombreux territoires peu homogènes tant au niveau agro-écologique que socio-anthropologique. On distinguera sommairement les zones lacustres (rives et îles) de l'arrière-pays du lac, mais au-delà de cette distinction, les disparités de tout ordre entre les territoires restent nombreuses. Dans la phase de co-construction, les partenaires du consortium ont entamé dans chaque pays un travail de définition plus précise de la zone d'intervention pour la phase d'amorce. La zone d'intervention en phase de déploiement va s'agrandir et sans doute aussi évoluer par rapport à la phase d'amorce en espérant (Cf. sous-chapitre 3.1.2 Méthodologie ii) Approche multi-scénario) que des zones non accessibles et très vulnérables aujourd'hui aient retrouvé à ce moment-là une certaine stabilité et des conditions propices. Ce type de projet a besoin d'une certaine stabilité et de conditions plus favorables que celles dans lesquelles interviennent les projets humanitaires. L'idée est de travailler en périphérie des zones de crise, dans des zones de relative stabilité qui accueillent des populations déplacées. Le dilemme « zones de vulnérabilité » versus « zones de potentialité » a été posé pendant l'atelier de Yaoundé des 8 et 9 septembre. Il convient de trouver un certain équilibre et de le faire à la lumière de chaque contexte spécifique. Ci-après, des éléments contextuels par région ciblée par le projet dans les 4 pays d'intervention. En outre, une présentation du tissu des acteurs locaux, non exhaustive mais qui donne un panorama pour la zone concernée, se trouve également en annexe 2 – Tissu des acteurs locaux par région.

La région de l'**Extrême Nord** du **Cameroun**, située sur la cuvette sud du Lac et dont le chef-lieu est Maroua, est une des régions les plus densément peuplées (3,2 M. hab. ; 122 hab/km²) mais aussi la plus pauvre du pays. Si elle est confrontée à de nombreuses problématiques structurelles, elle est également fragilisée depuis 2014 par une détérioration de la situation sécuritaire liée aux exactions et actes de terreur perpétrés par la mouvance EIAO (ex Boko Haram). Cette instabilité vient amplifier les problèmes préexistants de malnutrition chronique et d'insécurité alimentaire et entraîne des mouvements de populations croissants. Frontalière avec le Nigéria, cette région fait face à de nombreux enjeux liés aux migrations et déplacements de population engendrés par le conflit. Depuis 2014, 70.378 réfugiés nigériens ont été enregistrés par l'UNHCR et 169.970 personnes déplacées

15 Cette carte présente la géographie du lac Tchad et des régions concernées de ses 4 pays riverains. Les chiffres donnent une idée des besoins par pays et région mais doivent être considérés avec précaution ils datent du début d'année 2016. Des données actualisées sont difficiles à obtenir.

internes (PDI) ont été recensées par l'OIM dans la région. Cette augmentation de la population génère des déséquilibres socio-économiques, des tensions autour des ressources naturelles et de l'accès aux services de base (eau, santé, éducation) qui se superposent à la crise alimentaire chronique déjà existante. Ceci engendre une inflation des prix des denrées de 30 à 60% sur certains produits. Si la situation sécuritaire semble tendre depuis quelques mois vers une accalmie, l'accès aux populations vulnérables dans les départements (Mayo Sava et Logo et Chari) du nord de la région, en se rapprochant du lac Tchad, demeure encore complexe.

La partie nord du **Nigéria**, et notamment **l'Etat de Borno**, présente des caractéristiques sahéliennes, avec des conditions semi-arides, un niveau élevé de pauvreté, une malnutrition endémique et un développement social et humain très faible et souvent plus prononcé que dans les parties sud du pays. L'Etat de Borno (6M d'hab. ; 73 hab. / km²), situé sur la cuvette sud du lac et foyer de l'insurrection Boko Haram, est le plus affecté par la crise avec plus de 1.6 M de personnes déplacées dont plus de 90% vivent dans des communautés d'accueil¹⁶. L'insécurité perturbe gravement l'économie de la région. Le commerce transfrontalier alimentant les principaux marchés de céréales et bétail pour toute la partie orientale du Sahel est perturbé, provoquant l'élévation des prix produits alimentaires de base. Certains agriculteurs quittent leurs terres, et l'emploi occasionnel est en baisse, privant les plus pauvres des Nigériens et de nombreux migrants étrangers de revenus essentiels. Le gouvernement du Nigeria, en partenariat avec la Banque mondiale, l'Union Européenne et des Nations Unies a piloté durant le premier trimestre 2016 une évaluation systématique des impacts physiques, sociaux et économiques de la crise en cours pour l'élaboration de stratégies de relèvement à court et moyen terme. L'objectif de ce « Recovery and Peace Building Assessment » (RPBA) était de permettre l'élaboration d'un cadre stratégique de relèvement englobant toutes les interventions autour de trois axes stratégiques : Infrastructure et Services sociaux, Consolidation de la paix, stabilité et cohésion sociale et Relance économique. Le gouvernement fédéral nigérian s'est par ailleurs inspiré du diagnostic du RPBA pour élaborer un plan de redressement et de développement de la région Nord-Est du Nigéria, le Plan Buhari. Bien que l'un et l'autre ne soient pas encore pleinement opérationnel, RESILAC supportera leurs principes majeurs à savoir une intervention auprès des populations les plus affectées (ce qui explique la raison pour laquelle l'Etat du Borno a été priorisé) et une contribution aux priorités du plan de réponse humanitaire (lequel inclut des interventions court terme de cash for work). Egalement, ACF au Nigéria est un acteur de la coordination civilo-militaire, point majeur du plan Buhari, membre du HCT et du Forum des ONG, et a participé également à la présentation du RPBA. Avec l'ampleur de la crise, le rapport final n'a pu être encore largement disséminé et ses plans de réponse n'ont pas encore été pleinement adoptés. Néanmoins, la situation sécuritaire dans l'Etat de Borno s'améliore sensiblement et rapidement, et a permis en quelques mois aux organisations humanitaires de quitter les limites de la ville de Maiduguri dans laquelle elles étaient cantonnées depuis le début de la crise. ACF Nigéria et son partenaire dans le projet RESILAC, l'ONG *Search For Common Ground*, se sont ainsi implantés, et ont débuté des actions humanitaires, dans les *Local Government Authorities* limitrophes à Maiduguri. Cette situation est encourageante dans la perspective de RESILAC.

La **région du Lac Tchad** au Tchad est limitée à l'ouest par le Niger et le Nigeria, au Sud par le Cameroun et à l'est par la région du Kanem. Elle couvre une superficie de 19 999km², avec une population estimée à 555 645 habitants, soit une densité de 28 habitants/km² (INSEED, projection 2016). La population est composée d'une grande diversité d'ethnies. La région du Lac est constituée de terres inondées (eaux libres et marécages), inondables (îles, rivages et leur arrière-pays proche) et de 'terre ferme' (ou continentale, zone dunaire). En termes socio-économiques, la région du Lac est l'une des zones les plus vulnérables du Tchad avec une croissance démographique forte et une population très jeune (près de 55% ont moins de 15 ans). Les indicateurs socio-économiques les plus alarmants de la région sont en rapport avec la malnutrition (47% de malnutrition chronique), le faible pouvoir d'achat des ménages, le chômage et le sous-emploi des jeunes, la protection, la dégradation environnementale, et la santé (notamment le VIH/Sida). Au-delà de ces problèmes structurels, la région du Lac est confrontée depuis plusieurs années à des crises humanitaires liées à la récurrence de phénomènes naturels (inondations, déficits agricoles et fourragers) ainsi qu'à l'afflux important de personnes déplacées/retournées/réfugiées suite à la crise.

¹⁶ Plus spécifiquement, on estime à 14,8 millions de personnes affectées par la crise dans les Etats du Nord Est du Nigéria. 7 millions de personnes dans le besoin, dans les quatre Etats du Nord-Est. Estimation de 2,2 millions de personnes inaccessibles du fait de l'insécurité dans le Borno.

La région de Diffa (590 000 hab. ; 3,7 hab/km²), dont le chef-lieu est la ville de Diffa, est située à l'extrême est du **Niger** et est bordée à l'est par le lac (cuvette nord) et au sud par la rivière Komadougou, qui fait la frontière entre le Niger et le Nigéria. Depuis février 2015, les attaques menées régulièrement par Boko Haram dans les villages et villes de la région de Diffa ont entraîné une recrudescence de déplacés internes dans la région de Diffa. En mai 2016, la Direction Régionale de l'Etat Civil (DREC) de Diffa estimait à plus de 240 000 le nombre total de personnes forcées à se déplacer. Ce chiffre inclut plus de 127 000 personnes déplacées internes, 82 000 réfugiés et 31 000 retournés nigériens et l'on estime que 95% des retournés sont hébergés dans des ménages d'accueil. L'installation de ces populations dans une zone déjà exposée et fragile demeure une préoccupation pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle et la survie du bétail. L'installation de réfugiés et déplacés dans les villages et les sites a entraîné l'aggravation du déboisement et la perte généralisée du couvert végétal. L'impact de la crise humanitaire sur les productions agropastorales et halieutiques s'est traduit par d'importantes pertes de moyens de production, l'inaccessibilité physique de sites de production, la destruction des circuits d'approvisionnement en intrants et de commercialisation. L'armée du Niger, depuis le début de la crise, a fermé la frontière avec le Nigeria, où s'écoulait 80 % de la production agricole régionale, et applique de fortes sanctions économiques. La production de l'or rouge (poivron) a chuté de 80 % dans la région de Diffa. Celle-ci reste très volatile avec une recrudescence des problèmes de sécurité depuis quelques mois, comme le montrent les événements de Bosso de juin 2016 ayant entraîné une vague de déplacements massifs (75 000 personnes).

Si l'affaiblissement militaire de Boko Haram est un fait depuis 2015 et encore plus en 2016, la menace persiste, et la situation humanitaire reste inchangée avec très peu de retours de déplacés et réfugiés. Beaucoup de zones des régions mentionnées restent inaccessibles aux populations et organisations humanitaires. Si les besoins d'aide d'urgence nécessitent une réponse massive et coordonnée pour adresser les besoins immédiats des personnes affectées, l'ensemble des acteurs impliqués dans la réponse s'accorde sur le besoin d'intégrer à celle-ci des actions stabilisation, relèvement précoce et prévention de futures crises en s'attaquant aux racines de la crise actuelle. L'insurrection de Boko Haram et la crise qui en découle sont le reflet, pour beaucoup d'experts de la zone, d'une crise structurelle et multidimensionnelle, notamment sur un plan social et économique, liée au potentiel et aux vulnérabilités de la zone. Il faut donc penser le redressement et développement du bassin du lac Tchad et de ces régions affectées selon une approche intégrée et inclusive.

Une analyse au regard des besoins dans les zones est proposée ci-dessous. Elle est structurée autour des piliers et résultats retenus pour le projet RESILAC :

Pilier 1 : Renforcement du capital humain et de la cohésion sociale

Cohésion sociale : De nombreuses études récentes soulignent chez les populations le sentiment d'insécurité et l'existence de tensions d'ordres et d'origines diverses (ethnique, religieuse, agropastorale, liées aux ressources naturelles...). Les populations parlent aussi de grandes frustrations envers leurs gouvernants et les forces armées. Si le redressement / développement économique de cette région du lac Tchad est un facteur clé de stabilité et de cohésion sociale, cela ne semble pas suffisant. Le projet fait le choix d'intervenir dans ce champ social/multidimensionnel complexe qui englobe les questions fondamentales de vivre ensemble, d'engagement citoyen, gouvernance locale, insertion de la jeunesse. La question de la jeunesse¹⁷ est centrale sur cet aspect de restauration de la cohésion sociale et du développement durable dans un sens large. La jeunesse représente plus de la moitié de la population de ces zones et constitue un gros risque de rupture sociale et dérapage sécuritaire. Il y a chez ces jeunes un décalage grandissant entre les sociétés rurales très conservatrices et leurs aspirations (fossé intergénérationnel, sentiment d'exclusion), et une défiance profonde envers les pouvoirs publics.

Santé mentale et traumatismes¹⁸ : Les violences et exactions conduites par Boko Haram au Nord Nigéria et dans l'ensemble de la sous-région sont indéniables : les centaines de milliers de déplacés sont autant de familles déchirées, jeunes & enfants séparés de leurs parents livrés à eux-mêmes ou réfugiés dans de nouvelles communautés hôtes, témoins ou victimes de violences (pillage, viols, attentats, homicides). La violence chronique, qu'elle soit le fait de déplacement, de conflits armés, ou

17 NOTES TECHNIQUES (N°15, mars 2016) : « Jeunesses sahéliennes : dynamiques d'exclusion, moyens d'insertion » ; AFD & Groupe URD

18 « L'impact psychosocial des crises humanitaires: mieux comprendre pour mieux intervenir » ; Action Contre la Faim, 2013

de stigmatisation, provoque de graves troubles individuels (traumatismes, dépressions, stress...) et troubles collectifs (déstabilisation des dynamiques communautaires, de la cellule familiale,...)19.

Ces troubles, s'ils ne sont pas pris en charge et s'ils subsistent, mettent à mal les capacités des populations à participer et à tirer le plein bénéfice des programmes d'aide. Ils induisent de surcroît des mécanismes de tension entre populations. Le soutien psychosocial aide les individus et les communautés à soigner les blessures psychologiques et à reconstruire les structures sociales et la cohésion sociale après une crise : la nécessité du soutien psychosocial dans les situations de crise et de grandes vulnérabilités est aujourd'hui reconnue par l'ensemble des grands bailleurs comme une thématique transversale à inclure dans les interventions, et comme une condition clé de réussite des opérations visant la cohésion sociale et le retour à la paix durable.

Or, les régions touchées par la crise BH sont dans l'incapacité de prendre en charge ces personnes en raison d'un manque considérable d'infrastructures et de personnel spécialisés. Les activités de protection conduites par les organisations humanitaires se concentrent souvent dans les camps de réfugiés. Le projet RESILAC mènera donc des actions de soutien psychologique et psychosocial. Elles viseront aussi les jeunes « en manque de repères » qui ont besoin d'être appuyés sur un plan humain pour exprimer leur plein potentiel et s'insérer totalement et durablement.

Gestion de l'accès aux ressources naturelles : Les conflits relatifs à l'utilisation des ressources agropastorales qui opposent le plus souvent les éleveurs nomades et agropasteurs sont nombreux dans la zone du lac Tchad. Ils ont été souvent exacerbés par la crise du Lac Tchad, du fait d'une stigmatisation de certains groupes et par une restriction forte dans l'accès aux zones de pâturages. Cela a pu ainsi se traduire par une interdiction des mouvements transfrontaliers et une impossibilité d'accéder à des zones de repli saisonnier des troupeaux (îles et rives du lac). La conséquence inévitable négative de ces restrictions/interdictions est la surconcentration de troupeaux dans des zones à vocation agricole. La situation est néanmoins très variable suivant les territoires. Au Niger, par exemple, on observe une recrudescence importante des conflits à proximité du lac, liés à des tensions historiques entre Peuls et Boudoumas et à un réarmement des milices d'éleveurs qui s'organisent contre les razzias de Boko Haram.

Les autorités traditionnelles gardent un rôle important dans la gestion du foncier, le règlement des conflits, l'organisation des déplacements des troupeaux et de la vie économique. Les conflits de compétence sont en fait nombreux entre les différentes autorités. Le besoin de concertation entre usagers et autorités menant à une gestion partagée des ressources est important.

Pilier 2 : Appui durable à la petite économie locale

Jeunes ruraux et emploi : Le désœuvrement des jeunes dans les territoires est grand, avec une proportion très importante de jeunes n'ayant pas accès à l'emploi et de la formation. Un rapport récent de Mercy Corps²⁰ pour le Nigéria souligne à travers la voix de jeunes, anciens combattants BH, comment ceux-ci voyaient en ce groupe terroriste une opportunité de soutien financier et d'aller de l'avant économiquement. Des jeunes y expliquent comment ils ont rejoint BH dans l'espoir de prêts ou capital pour soutenir leur petite activité informelle. L'installation agricole des jeunes ruraux n'est pas facile, faute de moyens et du fait d'un accès difficile à la terre, et n'est pas toujours l'option qu'ils souhaitent. L'exemple des parents, qui travaillent dur pour des résultats faibles, n'encourage pas. La revalorisation sociale du travail agricole et du métier d'agriculteur est nécessaire et passe par une intensification des systèmes de production (Cf. point suivant). Les politiques publiques en faveur de ces jeunes sont faibles en général et les offres de formation professionnelle, dans des structures et curriculums très traditionnels, sont globalement inadaptées. C'est pour adresser ces difficultés, préjugés et faux espoirs liés à BH et pour proposer un appui spécifique à ces jeunes que plusieurs

19 Au Nigéria, Amnesty International estimait en 2015 que Boko Haram avait enlevé 2000 femmes et jeunes femmes. En 2015, le rapport de profilage HCR/OIM sur les personnes déplacées au Cameroun souligne que parmi les enfants exposés à différents événements violents, 65% sont en état de stress, 56% en état de peur et d'anxiété et 51% sont en perte de motivation. Toujours en 2015 et au Cameroun, l'évaluation multisectorielle (ACF / PU-AMI) dans l'Extrême Nord recueille durant les Focus Group des propos qui attestent d'une symptomatologie inhérente au trauma (« *J'ai l'impression de voir les maisons brûlées encore et toujours. Ça ne me quitte pas de ma tête, non jamais* » ; « *Nous avons la tête remplie de souvenir de la guerre. Lorsque nous dormons, nous entendons des coups de feu et des cris résonner. Nous avons assisté aux assassinats de nos maris et enfants par les BH, comment cela peut quitter la tête, l'esprit ?* » ; Evaluation multisectorielle (ACF/PU-AMI) Extrême Nord Cameroun, 2015).

20 « MOTIVATIONS AND EMPTY PROMISES _ Voices of former Boko Haram Combatants and Nigerian Youth »; Mercy Corps; April 2016

types d'activités sont proposés dans le cadre de ce pilier.

Systèmes de production agricole : En termes de zones agro-écologiques et d'existence, les régions ciblées présentent une forte hétérogénéité, et les problèmes varient sensiblement. Dans l'arrière-pays du lac, les problèmes et besoins sont globalement ceux rencontrés dans l'ensemble de la zone (soudano-) sahélienne : fertilité limitée des sols ; faiblesse et irrégularité des précipitations ; pression foncière forte dans certains endroits (surtout à l'extrême nord Cameroun) ou terres agricoles disponibles mais difficiles d'accès parce que les systèmes fonciers sont sous le contrôle des autorités coutumières et/ou de grands propriétaires ; très faible mécanisation ; savoir-faire des producteurs limité et inadapté aux changements climatiques ; au final faible productivité /rendement des systèmes de production qui sont souvent dans une impasse. Dans les zones lacustres (rivage²¹ et îles) du lac Tchad, les modes de vie et les systèmes de production (agriculture de décrue et irriguée, pêche dominante, élevage de la race bovine Kouri, production de spiruline...) sont très particuliers avec des opportunités fortes et des problèmes différents : les espaces cultivables sont d'une grande fertilité avec une présence d'eau qui permet des cultures de contre-saison mais restent malgré cela sous exploités notamment dans la cuvette nord du lac²². L'aménagement et la mise en valeur de tels espaces, comme les polders dans la région du lac Tchad, représentent un enjeu important.

La question du foncier est très délicate dans ces contextes. L'action d'un tel projet visant un accès facilité et sécurisé aux familles et groupes marginalisés passe par la facilitation d'un dialogue et d'une concertation. Sans cette sécurisation, les producteurs ne sont pas motivés pour investir en vue d'améliorer la fertilité des sols ou la qualité des pâturages. L'élevage rencontre des problèmes communs à de nombreuses zones : faible accès à la prophylaxie et aux soins vétérinaires entraînant une forte mortalité notamment aux abords du lac dans une zone sanitaire très défavorable ; problèmes d'accès au fourrage et à l'eau dans l'arrière-pays du lac pour les producteurs agropastoraux (semi-) sédentaires avec une grosse pression sur la biomasse. Les services d'appui aux producteurs, entre les mains de l'Etat et des directions de l'agriculture et de l'élevage, ne sont pas à la hauteur de ces problèmes et enjeux. Le renforcement des systèmes de vulgarisation et des systèmes d'alerte est plus que nécessaire.

Filières : Dans la zone du lac Tchad, traditionnellement ouverte au commerce transfrontalier, les cultures de rente (comme le poivron produit dans la vallée de la Komadougou (région de Diffa) pour le marché nigérian) et les productions animales (bovins et poisson) ont été très perturbées par la crise, les mesures de restriction économique et la fermeture des frontières. Ces productions végétales et animales représentent les principales filières existantes. Leur présence et dynamisme varient d'un terroir à un autre. Si certaines filières sont connues (poivron rouge dans la région de Diffa, spiruline dans la région du Lac Tchad...), d'autres, plus marginales mais avec un bon potentiel de développement, sont peu soutenues et peu connues (par exemple : produits maraîchers dans les ouadis, produits de l'élevage, produits forestiers non-ligneux, natron). Ces dernières pourront faire l'objet d'une recherche et d'un partage d'information plus larges. L'organisation des producteurs, l'amélioration de leurs capacités de transformation et la structuration des filières sont les principaux besoins.

Pilier 3 : Renforcement des capacités et appui institutionnel

Si les contextes administratifs et politiques diffèrent d'un pays à l'autre, au Cameroun, Niger et Tchad, les communes semblent être l'échelle la plus pertinente au niveau local, et un point d'entrée possible, avec les services techniques déconcentrés, de l'appui institutionnel. Ces communes, majoritairement rurales, sont rarement en mesure et en capacités (institutionnelles, techniques et financières) d'assurer leurs compétences et de piloter le développement local de leurs territoires, mais prennent peu à peu une place (et légitimité) forte dans la vie et la gestion des territoires, notamment au Niger et au Cameroun. Des collaborations sont donc possibles et nécessaires dans le cadre de RESILAC, sur la base notamment des expériences avancées et positives de CARE dans ces pays. Au Tchad en revanche, le gouvernement national est réticent au dialogue et à une émancipation des acteurs locaux quels qu'ils soient, mais il faut noter un pouvoir assez fort des structures coutumières, dans la région du lac notamment. Au Nigéria enfin, un système fédéral est en place. En dessous du niveau Etat existent des gouvernements locaux appelés « Local Government Authority » (LGA), qui permettent une déconcentration du pouvoir. Les chefferies traditionnelles ont également encore un pouvoir

21 Bande de terre d'une distance de 20-30 km depuis le bord du lac

22 Un rapport de l'AFD parle de 2 % des terres cultivables qui sont mises en valeur dans la région du lac.

important. L'expérience de travail des acteurs humanitaires et notamment d'ACF Nigéria avec les LGA est faible à ce jour. L'analyse sur les capacités de ces LGA, et les possibilités de collaboration avec elles se poursuivront jusqu'au démarrage des activités du projet. Néanmoins, l'Etat du Borno est d'ores et déjà identifié comme un partenaire clé du projet.

Il faut rappeler que les problèmes de décentralisation sont très complexes et que leur résolution passe aussi et avant tout par le niveau politique et par une amélioration des politiques et stratégies, notamment celles relatives à la gestion et à l'aménagement des espaces agropastoraux. L'Etat et les décideurs au niveau national et supranational ont besoin, pour définir et mettre en œuvre ces stratégies, de pouvoir capitaliser sur des approches pilotes et des retours d'expériences positives menées sur le terrain.

Pilier 4 : Production de connaissances et démarche sensible au conflit

Dans la zone du lac Tchad, le « besoin de voir clair » (IRD ; 2014) reste important. Les systèmes de production et les questions socio-anthropologiques sont multiples et complexes. Le chercheur Géraud MAGRIN (membre du collège des experts en charge ces dernières années du travail de recherche sous la demande de la CBLT) rencontré pendant la conception de ce projet indique qu'un diagnostic de ce qui a changé depuis leurs travaux et les publications IRD (2014) est nécessaire du fait notamment de l'irruption du paradigme Boko Haram dans la zone. A cette fin, des discussions ont été engagées avec l'IFRA au Nigéria, afin de capitaliser sur leur connaissance du contexte.

Le projet s'inscrit en cohérence avec le récent Plan de Développement et d'Adaptation au Changement Climatique du lac Tchad (2016-2025), porté par la CBLT. Les deux piliers centraux du projet prennent en compte les 2 premiers objectifs du plan : i) Appuyer les producteurs et les filières ; ii) Sécuriser l'accès aux ressources, la prévention et gestion des conflits. Le projet contribue aussi aux objectifs de *préserver le capital environnemental & diffuser l'information, améliorer la connaissance et le suivi du milieu* du plan. Le projet est d'autre part en droite ligne avec les plans nationaux d'investissement agricole²³ ou leurs équivalents. Plus proche de la réalité et spécificité des zones ciblées, le projet s'inspire des plans régionaux de développement quand ils existent (*plan de développement de la région de Diffa*, 2015, par exemple). Enfin le projet est en adéquation avec les engagements de croissance verte et de développement sobre en carbone pris par les 4 pays à travers les Plans Nationaux d'Adaptation aux Changements Climatiques (PANA) et des CPDN (Contribution Prévue Déterminée au niveau National). Enfin le projet s'inspire d'un certain nombre de plans et cadres stratégiques développés par l'Agence Française de Développement²⁴. Le projet RESILAC s'inscrit plus largement dans *l'initiative bassin du Lac Tchad* lancée par l'AFD depuis quelques mois en réponse à la crise actuelle. Cette initiative comprend les 3 composantes suivantes : i) appel à projets Crise et Sortie de Crise (APPC) et soutien financier et technique au présent projet RESILAC ; ii) adaptation des projets (en cours d'exécution et d'instruction) financés par l'AFD dans la région de façon à prendre en compte les régions touchées par la crise ; iii) composante analytique de recherche-action.

Le consortium note dans certains domaines et zones ciblées (Cameroun, Tchad et Niger) une densité d'interventions (en cours, en déploiement ou en préparation) et d'acteurs. Des programmes nationaux d'appui à la décentralisation et au développement local existent dans les 3 pays francophones. Dans le domaine de la formation professionnelle, l'emploi et l'insertion économique des jeunes, de nombreux projets et initiatives existent déjà ou sont en préparation (notamment avec le financement UE/Fonds Fiduciaire d'Urgence)²⁵. Enfin dans le domaine de l'appui à l'agriculture et de la gestion

23 PNIA Cameroun, 2014 – 2020 ; stratégie de l'Initiative 3N « les Nigériens nourrissent les Nigériens » au Niger ; « Rebuilding the North East - The BUHARI PLAN » – prepared by the Presidential Committee on the North East Initiative (PCNI) - June 2016 ; « Plan quinquennal de développement de l'agriculture au Tchad » – Ministère de l'Agriculture et de l'Irrigation ;

24 « Sahel Plan d'action pour un engagement renouvelé - 2015-2020 » ; Notes Techniques (N°15, mars 2016) : « Jeunesses sahéniennes : dynamiques d'exclusion, moyens d'insertion » - AFD & Groupe URD ; « Sécurité Alimentaire en Afrique subsaharienne – Cadre d'Intervention Sectoriel 2013-2016 »

25 Programme UE / Niger « Sécuriser » d'appui à la région de Diffa ; Projet « Emploi, résilience et cohésion sociale dans la bande sahénienne et la zone du Lac Tchad » en bonne voie de financement par le consortium ACF-CARE-Oxfam dans la région du lac Tchad ; Projet d'Appui à la Formation Professionnelle (AFOP) dans les secteurs de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche (AFD) ; projet GIZ (FFU) dans le septentrion (Cameroun) ; en instruction par l'AFD : au Niger, projet « jeunesse Diffa » et au Tchad projet « Bab al Amal » qui intégrera

des ressources naturelles, on trouve aussi un certain nombre d'acteurs et de projets²⁶. Ce constat de densité de projets implique deux choses : efforts de coordination à mener dans la phase de co-construction du projet²⁷ et pendant sa mise en œuvre, mais aussi opportunités de synergie / complémentarité à saisir.

1.3.3. Décrire et définir les groupes cibles et bénéficiaires finaux, leurs besoins et leurs contraintes et indiquer comment l'action abordera ces besoins

Les différents types de populations affectées par la crise du Lac Tchad (déplacés internes, réfugiés, retournés et familles hôtes) seront pris en compte prioritairement par le projet. De par son orientation vers le développement, il lui sera sans doute difficile de cibler les réfugiés qui habitent dans des camps et sont pris en charge par des activités d'urgence et de redressement précoce. En fonction de scénarios d'évolution de la crise (Cf. sous-chapitre 3.1.2 Méthodologie), le projet s'adressera plutôt à des déplacés et des familles hôtes, ou bien à des populations résidentes ou retournées dans une situation de réinstallation et de relance. Dans ce cadre et en tenant compte des spécificités de ces différents groupes cibles, le projet adoptera l'approche « ne pas nuire » de manière proactive (Cf. sous-chapitre 3.1.2 Méthodologie).

Le projet RESILAC considèrera les groupes cibles ci-dessous :

Les jeunes (18-29 ans)²⁸ seront au centre du projet en lien avec les piliers et la plupart des activités du projet. Leur nombre, leur manque de travail, leur manque de repères, le conflit intergénérationnel avec les anciens, leur enrôlement dans des groupes radicaux ou dans des activités illicites ou sans lendemain... (Cf. analyse de leur situation dans la zone d'intervention décrite dans la partie 1.3.2 supra) sont pointés du doigt et analysés comme des causes importantes de la crise au Lac Tchad. RESILAC propose aux jeunes des zones d'intervention des activités spécifiques en termes d'appui psychosocial, d'emploi à court terme (activité HIMO), et de formation et insertion à long terme dans les métiers agricoles ou ruraux.

Les femmes, en tant que productrices jouant un rôle clé dans l'économie ménagère et dans l'animation des marchés locaux (pilier 2). Elles sont traditionnellement saisonnièrement responsables du foyer dans une partie de la zone du fait des migrations des hommes pour chercher du travail. Egalement, de nombreux ménages déplacés et assistés (30 % au Nigéria selon les chiffres fournis) sont dirigés par des femmes seules. Pour celles qui rentreront au village, il sera important de proposer un appui particulier à la relance / redressement économique notamment dans le domaine de l'accès à la terre. Les femmes en tant qu'actrices sociales / citoyennes (pilier 1) ayant un rôle déterminant pour ramener cohésion sociale et paix dans les communautés et territoires sont fortement intégrées à la stratégie d'intervention de RESILAC et ciblées par des appuis /activités ad hoc. L'approche genre développée par le consortium s'aligne avec le cadre d'intervention transversal de l'AFD, et s'appuie sur les stratégies développées par chaque ONG (*Politique ACF en matière de genre ; Gender equality and women's voice (CARE)*) et l'expérience d'un nombre grandissant de programmes spécifiques ou sensibles à l'égalité des sexes mis en œuvre en zone sahélienne. Sur la base d'une bonne compréhension des normes sociales et culturelles, les partenaires RESILAC ont développé une

l'appui à l'implantation du Fonds national d'appui à la formation professionnelle dans la région du Lac et la réhabilitation du centre de formation professionnelle de Bol.

²⁶ Sous financement AFD : Projet d'Appui à la Sécurité Alimentaire des Ménages (PASAM) dans les régions de Zinder et Diffa au Niger (avec l'ONG Karkara) ; Programme National de Développement Participatif (PNDP) au Nord Cameroun.

²⁷ Ce travail est mené en continu, notamment en lien avec la définition précise des zones d'intervention. Par exemple CARE et ACF Cameroun ont séparé clairement leurs zones d'intervention entre le projet UE/FFU (dans lequel les 2 ONG sont aussi associées avec Oxfam) et le projet RESILAC. Ces efforts de coordination avec les autres acteurs et projets devront être poursuivis pendant toute la mise en œuvre du projet RESILAC.

²⁸ Les jeunes hommes et femmes sont considérés ici même si, dans certaines situations, l'implication de jeunes filles dans les activités du projet pourra rencontrer des barrières culturelles qu'il faudra considérer.

vision, des méthodologies et des activités (épargne et crédit ; production maraîchère ; AGR...) propres au genre déjà mises en œuvre dans les pays²⁹ et zones concernés.

Les ménages vulnérables, économiquement affaiblis, (déplacés, retournés...) de façon large seront ciblés par les activités (hors celles qui sont spécifiques aux femmes et jeunes) du pilier (n°2) « redressement économique ». Celui-ci s'adresse prioritairement aux producteurs agropastoraux (semi-) sédentaires (en activité, en reprise ou en devenir) et leurs familles. Il s'agit ici de petits producteurs au sein d'exploitations familiales. Les éleveurs nomades (en activité), en tant qu'utilisateurs d'espaces agricoles / naturels, entrent régulièrement en conflit avec des agriculteurs. Ils seront donc particulièrement visés par les activités de dialogue intercommunautaire, de gestion des territoires et des ressources naturelles et de prévention des conflits (pilier 1). Ils pourront bénéficier aussi des activités HIMO de réhabilitation et d'amélioration d'ouvrages ou aménagements de type communautaire (mise en défens, sur-creusage de mares...).

Les enfants, jeunes, femmes et hommes, victimes des exactions des belligérants, en prise à un stress post traumatique, qui seront prises en charge psychologiquement par un volet appui psychologique et psychosocial du pilier 1.

Les entités / acteurs locaux qui organisent et animent la vie des territoires (habitants/citoyens, collectivités, institutions publiques...) **comme les communes et autorités traditionnelles, religieuses**, seront partie prenante dans le pilier 1 de renforcement de la cohésion sociale. Du côté de **la société civile**, le projet ciblera les associations locales, les organisations communautaires de base, les associations de jeunesse, et toute structure ou individu, acteur de changement positif dans son milieu. A quelques différences près, ces mêmes **organisations de la société civile, collectivités locales et services déconcentrés de l'Etat** seront associés dans la mise en œuvre des activités de redressement économique (pilier 2) et seront ciblés par le pilier 3 à travers son action de renforcement des capacités et d'appui institutionnel. Dans son action de communication institutionnelle et de plaidoyer, le projet ciblera aussi les **instances / institutions à un niveau national ou supra national** (bassin du lac Tchad, Sahel).

1.3.4. Éléments avec une valeur ajoutée particulière

La valeur ajoutée de l'Action réside principalement dans les éléments suivants :

- **Démarche territoriale** intégrant le redressement économique et le renforcement de la cohésion sociale (et d'autres thématiques et besoins) **et impliquant les forces vives locales (notamment les jeunes et les femmes)** dans un processus très participatif et inclusif ;
- **Intégration de la promotion de l'égalité de genre** à toutes les étapes du cycle du projet au niveau d'approches techniques et de mécanismes inclusifs de mise en œuvre et d'évaluation participative du projet. Les besoins des hommes et des femmes seront pris en compte dans chaque processus consultatif et décisionnel avec les parties prenantes et les participants du projet. Les activités principalement orientées vers les femmes (Association Villageoise d'Épargne et de Crédit (AVEC), appui au maraîchage) intégreront des consensus décisionnels locaux engageant les hommes. Inversement, concernant des activités où une majorité de participants hommes est attendue, l'inclusion des femmes sera promue et accompagnée de mesures compensatoires en tenant compte de la pénibilité et prise de temps sur leurs tâches quotidiennes ;
- **Amélioration durable des systèmes de production** impactés par la crise et le changement climatique par la promotion et l'adoption de techniques et pratiques agro-écologiques adaptées à ces contextes ;

29 Care dans le Nord et l'Extrême Nord Cameroun a développé des projets de développement inclusif ou de résilience des femmes et jeunes comme par exemple le projet de Résilience et Résistance socio-économique des femmes face aux aléas climatiques/ environnementaux (RéSoFEMMES)

- **Gestion dynamique et ouverte sur l'incertitude du projet**, nécessaire dans un tel contexte si volatile, sur la base d'un système de surveillance et de gouvernance et pilotage adaptés, permettant des décisions pertinentes et rapides de redéploiement géographique, de réallocation budgétaire, de changement d'activités (Cf. sous-chapitre 3.1.2 Méthodologie);
- **Production et mise en valeur** au fil du projet **d'expériences et de leçons apprises, et réalisation d'études du milieu** pour un partage le plus large possible et une action de plaidoyer visant à produire des impacts au-delà de ses actions vers les populations et les zones ciblées et de sa durée.

2. Formulaire complet de demande

2.1. Informations générales

Référence de l'appel à propositions	
Intitulé de l'appel à propositions	Appel Crise et post Crise Initiative (APCC) « Initiative Lac Tchad »
Nom du demandeur	<i>Action contre la Faim (en consortium avec CARE et Groupe URD)</i>
Numéro de la proposition	<i>CZZ 2186</i>
Intitulé de l'action	RESILAC - Redressement Economique et Social Inclusif du Lac Tchad
Lieu de l'action	Niger / région de Diffa ; Nigéria / Etat de Borno ; Tchad / région du Lac Tchad ; Cameroun ; région de l'Extrême Nord

2.2. L'action

2.2.1. Description de l'action

Le schéma ci-dessous introductif rappelle les différents thèmes et sous-thèmes portés par le projet, et donne des éléments sur leur interrelation et sur la temporalité de leur mise en œuvre.

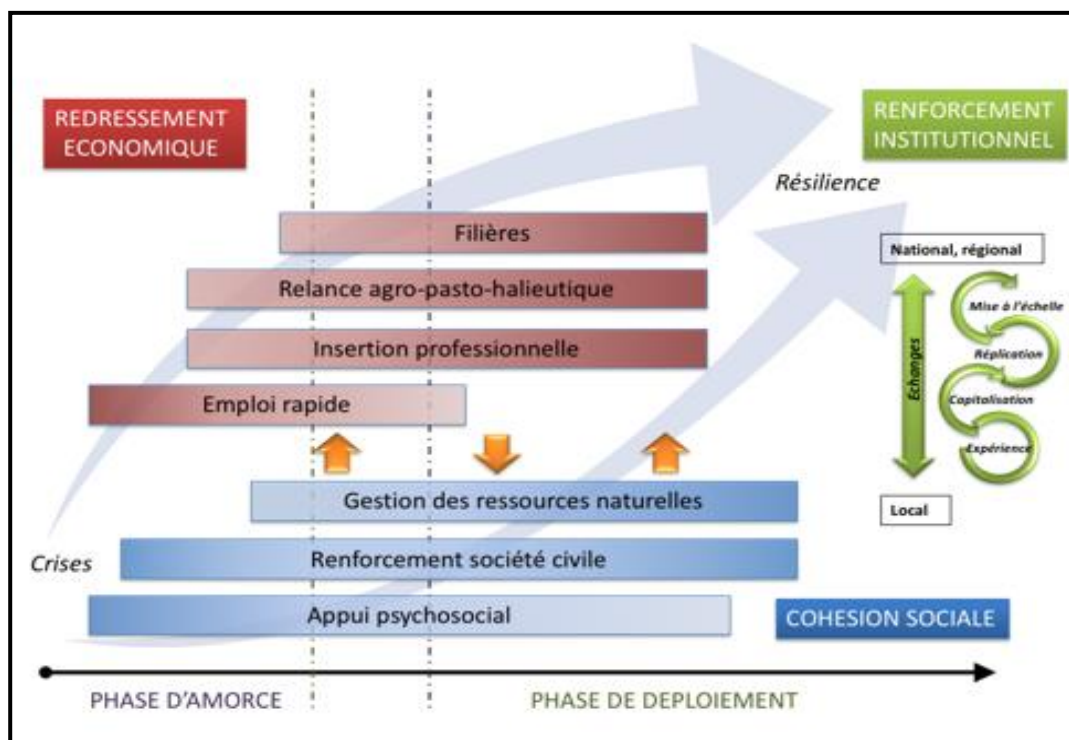


Figure 1: représentation schématique du projet

Résultats et activités en lien avec le pilier 1 du projet : Renforcement du capital humain et de la cohésion sociale _ OS 1 : Renforcer le capital humain, la cohésion sociale et la gestion collective et durable des ressources naturelles dans les territoires ciblés

R1.1 : Les forces vives (notamment les jeunes et femmes) des territoires ciblés sont accompagnées et renforcées dans leurs capacités d'analyse de leur environnement et de ses contraintes, et d'action pour y remédier

La question de la cohésion sociale est complexe et multidimensionnelle comme l'analyse des besoins l'a montré. La simple juxtaposition de mesures ou activités risque d'être un échec, si ce n'est pas encadré par une méthode ou une démarche globale. Ce résultat représente cette démarche inclusive et intégrée voulue par le projet qui servira de porte d'entrée et fil conducteur pour une structuration et consolidation des territoires autour de ses acteurs.

L'étape 0 (**A1.1.1**) consistera, dans les premières semaines du projet, à développer cette démarche méthodologique autour des expériences respectives des partenaires associés et de celles de CARE. Cette étape va permettre à tous les acteurs de ce volet d'avoir une vision partagée de l'existant et des expériences des parties prenantes et d'aboutir à une stratégie de mise en œuvre concertée à l'échelle globale du projet. Un atelier devra être organisé pour travailler sur :

- les notions de société, territoire et société civile,
- Les notions de vivre-ensemble, identités, résilience, altérité...
- des études de cas d'approches territoires ayant des degrés divers de réussite pour en tirer des leçons,
- Des partages d'expériences des différents acteurs du programme (CARE, CCFD, et partenaires)
- La construction d'une démarche type qui pourra être adaptée selon les contextes.

La 1^{ère} étape³⁰ visera à réaliser progressivement un diagnostic (**A1.1.2**) des territoires avec les acteurs locaux au sens large, pour une vision partagée des obstacles et voies pour leur développement. On parle d'un processus de dialogue qui inclura les populations habituellement socialement marginalisées (femmes, jeunes, minorités...), qui sera posé à différents niveaux des territoires (village, canton...) sur les principaux enjeux locaux³¹ (aménagement et partage des espaces communaux /publics ; accès au foncier ; égalité de genre / besoins des hommes et des femmes ; jeunesse ; vivre ensemble ; changement climatique et prévention des risques...). Cette étape permettra d'impliquer dans le projet les chefs traditionnels, responsables administratifs, politiques, associatifs... qui deviendront des interlocuteurs « diplomatiques » du projet et de créer les conditions d'une large alliance sur ces territoires.

Le projet appuiera (**A1.1.3**) le milieu associatif et favorisera l'engagement citoyen sous toutes ses formes positives venues de la base, dans une perspective de capitalisation sur les « connecteurs » qui favorisent la structuration sociale. Le projet visera à accompagner les associations à travers des démarches collectives reflétant la qualité de leur engagement. A noter que les partenaires de CARE et du CCFD sont déjà actifs dans cette région et ont une connaissance et des liens forts avec la société civile locale. Sur un plan strictement méthodologique, une démarche inclusive, largement ouverte à toute association, sera adoptée. Cependant, l'identification et la sélection des projets spécifiques portés par les associations pourront se faire sur concours (par exemple à travers des fonds de défis) appuyant des projets locaux à fort impact socioéconomique, tels que la mise en place d'Association Villageoises et de Crédit regroupant les femmes et jeunes les plus démunis (incluant déplacés internes réinstallés et hôtes). La promotion et l'appui matériel d'associations à but récréatif et culturel sera également un mécanisme important contribuant au renforcement du tissu social, de la mixité culturelle et confessionnelle intergénérationnelle. Ces dynamiques permettront sur le moyen terme de doter des individus ou associations de capacités de médiation et de modération communautaires. Au final, ils seront acteurs et catalyseurs des actions présentées au point suivant.

30 Cette phase de diagnostic ne peut être posée en préalable à l'action (notamment dans le champ économique). Elle sera donc une préoccupation pendant la phase I. Les premiers appuis du projet déployés chercheront à être des moteurs pour favoriser les dialogues et les concertations au sein des différents territoires.

31 Notamment ceux qui n'ont pas été évoqués ou de façon rapide lors des processus de concertation menés pour la construction des plans de développement locaux ou régionaux.

En termes d'appuis, il y a 3 dimensions à prendre en compte :

- La formation : tout un ensemble d'inputs très divers sont transmis sous forme d'atelier, de dialogues à la base, de voyages d'échange...
- L'action citoyenne : il s'agit de faire porter des projets par les associations elles-mêmes pour que celles-ci concrétisent leur engagement pour la société et si possible dans une logique d'ouverture à l'altérité (portage collégial, chrétiens-musulmans, garçons-filles...). Une analyse partagée des impacts entre les porteurs de projets, les autres associations et les équipes d'appui permettra de progresser de manière itérative ;
- Le plaidoyer collectif : il s'agit d'aller vers des projets impliquant la société : plaidoyer, mobilisation sociale, dialogue inter-acteurs (par exemple jeunes interpellant les politiques...). Ici il s'agit également de connecter les acteurs associatifs avec le reste du pays afin qu'ils se perçoivent bien concernés par ses défis.

Les connecteurs peuvent être soit des personnes/associations aptes par leur personnalité à faire du lien, soit des projets qui justement sont choisis et/ou impulsés pour connecter, soit des processus de mobilisation qui mettent en lien des acteurs/personnalités/univers sociaux pour catalyser le dialogue, la rencontre de l'autre, la confrontation d'idée..

Finalement, des actions (A1.1.4) telles que des forums citoyens, des sensibilisations, des compétitions sportives et événements culturels visant la promotion des droits, du vivre ensemble, de la citoyenneté via l'organisation seront aussi menées sous l'impulsion d'acteurs locaux. L'utilisation des radios communautaires et autres canaux de communication de masse est envisagée sur la base de l'expérience au Nigéria de l'ONG *Search For Common Ground* associée à ACF Nigéria pour la mise en œuvre du pilier 1.

Ce résultat, en tant que démarche globale de gestion raisonnée des territoires et d'implication de ses acteurs, se conforme totalement à l'approche « ne pas nuire » développée plus loin. Le projet RESILAC va être confronté à des contextes et situations de tensions sociales, porteuses de risques d'escalade de la violence. Dans ce type de contexte, l'intervention s'attachera non seulement à œuvrer à la consolidation et au développement du pays, son objectif global, mais également à « ne pas nuire », c'est-à-dire éviter que les actions mises en œuvre dans les différents piliers et volets du projet n'exacerbent involontairement des conflits ou fragilités susceptibles à court ou moyen terme de provoquer des actes de violence. L'action (A1.1.2) de diagnostic des territoires va contribuer à identifier les risques et éléments perturbateurs possibles et guider les responsables du projet dans les précautions à avoir et les adaptations à faire.

R1.2 : L'état psychologique et les capacités d'insertion socio-professionnelle des populations affectées par la crise du Lac Tchad sont améliorés à travers des accompagnements psychosociaux

Un appui psychologique individuel et groupal pour les personnes identifiées comme vulnérables (A1.2.1) sera donné par des travailleurs psychosociaux. Les personnes vulnérables seront identifiées lors des séances de psychoéducation communautaire. Ces séances ont pour objectif de normaliser certains symptômes présents chez les personnes en souffrance et aussi de permettre aux personnes plus vulnérables de se manifester spontanément pour un suivi psychologique. Les personnes clé de la communauté formées au Premier Secours Psychologique pourront aussi référer à l'équipe psychosociale les personnes nécessitant un appui renforcé. Le suivi psychologique individuel ou en groupe a pour objectif de stimuler le processus de résilience des personnes en détresse psychologique (non pathologique), de renforcer leurs capacités de gestion des émotions et de les accompagner à recouvrir à une meilleure estime de soi. Au préalable, des groupes de psychoéducation seront mis en place par les travailleurs psychosociaux au sein de la communauté afin que les bénéficiaires puissent échanger et être en connaissance de ce qu'est la détresse psychologique non pathologique. De manière concomitante, ces groupes permettront aux travailleurs psychosociaux d'identifier les personnes présentant des signes de détresse psychologique et nécessitant un suivi psychologique individuel et ou groupal. Ainsi, une évaluation de leur besoins ou aires de vulnérabilité sera alors réalisée afin d'établir le suivi le plus adapté à mettre en place. Dans le cas de suivi individuel, l'accompagnement se fera dans un cadre strictement confidentiel et pourra être, également, réalisé lors de visite à domicile. L'organisation de groupes de parole, plus adaptés à

certaines personnes et situations, permettra aux bénéficiaires d'exprimer leurs vécus ainsi que leurs émotions dans un cadre protégé.

Il apparaît pertinent de former aux premiers soins psychosociaux (schéma OMS) des personnes clés de la communauté (A1.2.2) afin de renforcer leurs savoir-être et savoir-faire pour apporter un premier support aux personnes vulnérables. Eu égard aux différents événements qui ont significativement impacté la vie des personnes affectées par la crise, la nécessité qu'elles soient soutenues socialement et psychologiquement relève d'une action prioritaire. Ainsi, dans une perspective duale, les personnes clés de la communauté pourront apporter cette aide concrète et humaine aux personnes les plus vulnérables. Ils pourront contribuer à l'amélioration du bien-être de ces personnes qui participe à l'instauration et au maintien de la cohésion sociale. Et, également, ils seront en mesure d'identifier les personnes qui nécessitent une prise en charge spécifique et de les référer vers les services de soins adéquats.

Le projet proposera aux jeunes appuyés dans leur projet d'apprentissage professionnel et d'insertion économique (pilier 2/ A2.2.1) un accompagnement et un renforcement de leurs compétences psychosociales (A1.2.3). Plus spécifiquement, les activités proposées seront focalisées sur l'amélioration de l'estime de soi, de la confiance dans leurs capacités et compétences ainsi que de la confiance dans les autres. Cela permettra de renforcer leur sens de l'engagement et des responsabilités, nécessaire pour démarrer et poursuivre, dans le temps, un projet économique.

L'approche proposée a pour objectif de stimuler et de renforcer les capacités existantes ou en devenir des jeunes, en les valorisant et en favorisant un bon développement psychique.

Les jeunes, souvent en recherche de repères, pourront échanger entre eux et trouver un cadre sécurisant pour apprendre un métier tout en « travaillant » sur leurs compétences personnelles de tolérance, travail en équipe, projection dans le futur afin de s'insérer plus facilement professionnellement et socialement.

L'accompagnement psychosocial permettra de prévenir les problèmes de conduites à risque ou de santé mentale, et permettra à ces jeunes de devenir acteurs citoyens en participant à la dynamique et au maintien de la cohésion sociale.

R1.3 : Un accès concerté et équitable aux ressources naturelles (RN) est sécurisé sur certains territoires visant la prévention et gestion des conflits et l'identification d'approches répliquables.

Ce résultat est pleinement complémentaire au résultat 1.1 dans sa logique de gestion concertée des territoires où les collectivités locales et les populations/utilisateurs sont les principaux acteurs de la recherche de solutions, liées ici à la problématique de l'usage et de la gestion des ressources agropastorales. C'est un prolongement du ou des diagnostics menés dans les territoires qui auront permis, dans une vision partagée, de bien cerner et analyser les problèmes de compétition sur les ressources naturelles auxquels ce résultat 1.3 veut « s'attaquer ». Le renforcement des pouvoirs publics, autorités coutumières et des sociétés civiles locales pour la promotion d'une gouvernance démocratique de l'accès et la gestion des ressources naturelles est prévu en étape 1 (A1.3.1).

Mais l'enjeu principal est bien la facilitation d'un dialogue juste et profond entre les usagers et groupes de pouvoir pour l'élaboration de règles d'usages ou conventions négociées localement de gestion de l'espace et d'accès aux espaces/ ressources (A1.3.5). Cette pratique de dialogue juste a été expérimentée et capitalisée par différents partenaires locaux qui seront de nouveau impliqués dans RESILAC (CARE, ACORD avec le CCFD). Toute une méthodologie a été construite qui vise à associer les parties prenantes au processus, à construire de la confiance et pouvoir progressivement opérer un changement dans les mécanismes de prises de décisions, lesquels garantissent au mieux un dialogue juste et équilibré qui lui-même produit des décisions plus justes au profit du plus grand nombre. Un des points essentiels de ce mécanisme est le passage d'un système vertical patriarcal (les aînés, les religieux, les hommes) en petit cercle à un système plus collégial dans lequel toutes les couches de la population sont démocratiquement représentées par collège. Ceci permet à tout le monde de s'exprimer sans rejeter ceux qui au préalable exerçaient le pouvoir et les responsabilités.

Ce dialogue reposera donc sur des principes d'inclusion des représentants communautaires (OBC, minorités, femmes, jeunes, leaders religieux et traditionnels) aux mécanismes décisionnels déconcentrés. Les instances de dialogues présentes et/ou relais communautaires seront particulièrement sollicités dans le cadre de cette facilitation.

Enfin, si besoin est, le projet pourra appuyer les parties prenantes dans la mise en œuvre de ces accords avec les mesures qui les accompagnent (A1.3.4).

Pilier 2/ Appui durable à la petite économie locale _ OS 2 : Favoriser le redressement économique dans les territoires ciblés et la résilience des populations les plus exposées, notamment les jeunes et les femmes, à travers un accès à l'emploi et à des systèmes de production agro-sylvo-pastorale intensifiés et adaptés au changement climatique

R2.1 : L'économie locale et l'emploi des jeunes (et adultes) sont soutenus par des travaux à Haute Intensité de Main d'œuvre (HIMO) de création/réhabilitation d'actifs communautaires

La réalisation de micro-projets HIMO (A2.1.1) (sur la base de transferts monétaires³²) de réhabilitation et d'entretien simple d'actifs communautaires répond à ce résultat. Ces micro-projets ont deux visées à court terme : soutien de l'économie des ménages les plus faibles ; reconstitution des capacités productives agricoles et régénération de l'écosystème. On parle ici d'infrastructures de taille moyenne et travaux d'intérêt public (systèmes d'irrigation traditionnels, petite réhabilitation dans les polders et autres aménagements agro-sylvo-pastoraux [cuvette oasisienne, mare pastorale...], protection de l'environnement [stabilisation de dunes ; protection de berges], pistes rurales...). Les besoins sont très différents entre les zones. Ces micro-projets HIMO seront choisis sur la base des plans de développement communaux et/ou d'une concertation locale. Certains travaux plus complexes d'aménagement agricole pourront être menés après que des études et un travail de concertation soient conduits (cela sera notamment réalisé en lien avec l'activité A 2.3.3 sur l'accès au foncier : mise en valeur de terres cultivables). Les jeunes désœuvrés et faiblement éduqués issus de familles déplacées, retournées, hôtes (suivant les scénarios) seront prioritaires de ces activités HIMO mais des adultes pourront aussi en bénéficier.

Ces jeunes seront sélectionnés avec le concours de comités communautaires de ciblage et d'associations de jeunes, et des liens seront en outre établis avec les bénéficiaires des activités d'appui psychosocial. Des critères sociaux-économiques et de vulnérabilité seront définis (en particulier : âge compris entre 18 à 29 ans, sans occupation professionnelle etc.).

R2.2 : La création d'emplois et de sources de revenus durables pour des jeunes ruraux est accrue grâce à un dispositif performant d'éducation-formation-insertion économique

L'idée du projet, suivant l'exemple d'expériences positives dans le nord du Cameroun, est de lier les deux résultats R2.1 et R2.2. Les projets HIMO³³ serviront pour les jeunes de tremplin (mobilisation, constitution d'épargne, orientation) pour se projeter dans un projet professionnel individuel avec l'appui du projet.

Cet appui à l'installation agricole ou au micro-entreprenariat rural³⁴ (A 2.2.1) se déroule suivant un mécanisme d'accompagnement individualisé des jeunes. La phase « HIMO » permet le travail d'écoute-conseil-orientation afin que le jeune définisse son projet professionnel et monte son dossier. Elle permet aussi au jeune d'épargner et de constituer un capital pour son projet. Le projet (comme CARE le fait actuellement dans son mécanisme d'accompagnement du PNDP /HIMO au Cameroun)

³² Les modalités de transfert d'argent seront déterminées au moment de la préparation de l'activité et seront sans doute spécifiques à chaque contexte. Les ONG partenaires font déjà, dans le cadre de leurs projets en cours, appel à des institutions de microfinance locales quand elles existent, ou développent des mécanismes de paiement en interne. Comme dans toute activité de cash transfert, une analyse rapide du marché permettra de déterminer le montant de la rémunération des travailleurs et les risques d'inflation en lien avec l'injection de cash dans l'économie locale. Le système de suivi-évaluation avec des indicateurs sentinelles adaptés permettra aussi de mesurer des éventuels effets négatifs et de les corriger.

³³ Les projets HIMO pourront être: réhabilitation ou aménagement d'ouvrages hydro-agricoles, réhabilitation des routes à desserte agricole, aménagement et protection des sites de production agricole de petite et moyenne échelle (sites maraichers et/ou pâturage communautaire). Les domaines de formation professionnelle relèveront principalement du commerce, de l'artisanat et de la transformation de produits agricoles/forestiers, mécanique automobile, plomberie, maçonnerie, coupe et couture etc.). Chaque jeune aura la possibilité de choisir le métier qu'il souhaite développer avec l'appui d'un assistant conseil en métier, qui aura pour rôle l'orientation des jeunes selon leur choix et le niveau du marché.

³⁴ Le projet RESILAC a une orientation rurale et agricole marquée. Ceci dit dans le cadre de l'appui aux filières et au processus de valorisation et commercialisation des productions agricoles, le projet pourra appuyer des jeunes et des femmes vivant en ville et étant impliqués dans ces filières ou activités. Si l'évolution du contexte (cf. « approche multi scénario ») allait vers une dégradation de la situation et vers un repli géographique du projet en milieu urbain (exemple de Maiduguri), le projet recentrerait ses activités HIMO et emploi et formation des jeunes vers des métiers et activités appropriés au milieu urbain.

encouragera les jeunes à se structurer en groupes à vocation productive (Association Villageoise d'Épargne et de Crédit). Des cursus de formations ad hoc seront conçus en collaboration avec les établissements en charge de la formation, s'ils n'existent pas déjà. Les formations, pratiques et adaptées aux projets des jeunes, de courte durée (quelques semaines à 3-6 mois selon le métier) seront dispensées³⁵ après la phase HIMO par des structures de formation spécialisées (centres de formation professionnelle publics ou privés³⁶). Enfin, les jeunes seront accompagnés dans la phase d'investissement et de post investissement, le temps nécessaire à pérenniser leur activité.

Le projet pourra appuyer des initiatives, structures et dispositifs existants de formation professionnelle (informelle / post éducation / de base) et d'insertion des jeunes (A2.2.2), avec une attention particulière accordée aux structures spécialisées pour les jeunes analphabètes. Au regard des nombreuses initiatives en cours sur ce secteur, le projet cherchera à articuler au maximum son action avec elles et, tout en vérifiant et s'impliquant sur la qualité des curricula et formations, à orienter les jeunes vers des dispositifs de formation et d'insertion existants. Une coordination étroite sera en particulier menée avec les projets AFD, CARE et d'autres organisations au Niger, Tchad et Cameroun qui soutiennent déjà la formation professionnelle dans les zones concernées.

R2.3 : Les systèmes de production familiale sont intensifiés, diversifiés et adaptés aux changements climatiques

En phase d'amorce le projet mènera dans chaque pays une analyse³⁷ des potentialités d'accès à la terre et d'introduction et de développement de pratiques et techniques innovantes et adaptatives (A 2.3.1).

Des activités pilotes (A 2.3.2) de mise en place de parcelles test / d'expérimentation seront menées en phase I avec des instituts agronomiques et/ou les services déconcentrés de l'agriculture des zones concernées pour tester et montrer ces pratiques /techniques. En ce qui concerne la promotion des techniques agro-écologiques, le projet ne se fixera pas un objectif ambitieux d'adoption d'une approche dans sa globalité, mais s'évertuera à favoriser l'adoption, dans la durée, de quelques techniques spécifiques, à portée des paysans et adaptées aux contraintes locales (ex : agriculture très mécanisée et gourmande en intrants au Nigéria et au Cameroun). Les mécanismes de passage à l'échelle ou dissémination seront optimisés dans les efforts de vulgarisation, à travers les Champs Ecole Paysans par exemple. Les actions de réponse aux besoins immédiats, de type distributions de semences et de petit bétail, doivent être couvertes par d'autres financements et ne seront pas un mode opératoire privilégié par RESILAC.

L'aménagement et la mise en valeur de terres cultivables et leur accès par les individus (jeunes en lien avec R2.2, et femmes³⁸) et familles dans le besoin (A 2.3.3) représentera un aspect important du projet. Il faut envisager des ouvrages de petite échelle (cuvette oasisienne, bas-fond, aménagements au sein de polders, périmètre irrigué), permettant d'offrir des terres à un nombre substantiel de paysans. Après le travail essentiel d'étude de faisabilité (réalisé conjointement par le consortium et les sociétés spécialisées comme SODELAC au Tchad³⁹) et de concertation avec les autorités locales, l'aménagement pourra commencer, sans doute en phase de déploiement. Quand le type d'aménagement le permettra, la main d'œuvre sera mobilisée sous forme HIMO (sous le résultat 2.1 qui se poursuivra en phase de déploiement). Pour les communautés et producteurs volontaires ces aménagements pourront aussi porter sur l'amélioration de terres dégradées par la mise en œuvre

35 Sur un mode de formation par alternance ou de formation en continue selon les cursus, les métiers et les établissements partenaires.

36 Exemple des « Ecoles Familiales Rurales (EFA) » implantées au nord Cameroun, équivalent des Maisons Familiales Rurales.

37 En collaboration avec des experts ou structures comme le centre Songhaï de Porto Novo (Bénin), institut d'agronomie spécialisée sur la zone sub-sahélienne dans la vulgarisation de pratiques agro-écologiques et formation de jeunes se vouant à l'agriculture

38 Le projet à travers ces équipes terrain fera un plaidoyer auprès des autorités locales pour faciliter l'accès à la terre des femmes (et la mise en œuvre d'activités agricoles avec elles), notamment pour ces nombreuses veuves déplacées rentrant au village et redémarrant leur vie et une exploitation agricole sans mari

39 Sous réserve de l'analyse positive de leurs capacités à mener de telles études : le projet pourra à cet égard, et sous réserve de la volonté de ces sociétés, renforcer la capacité des techniciens des services techniques de l'Etat (SODELAC) à travers les visites d'échange, notamment avec leurs pairs du Cameroun et/ou du Niger.

de petits ouvrages antiérosifs (cordon pierreux, haie vive ; demi-lune...) suivant les techniques CES / DRS40.

L'encadrement technique et l'appui-conseil des producteurs en conduite d'exploitation et en gestion technico-économique, assurés par les services déconcentrés de l'Etat (A2.3.4), seront omniprésents sur tout ce volet d'intensification et de diversification raisonnée / adaptée des systèmes de production. Les services déconcentrés seront associés aux activités dès le départ, et seront notamment impliqués dans l'étude ou l'analyse des résultats de l'étude sur les potentialités agricoles et les besoins d'évolution des pratiques et techniques des producteurs dans le sens du respect de l'environnement et de l'adaptation au changement climatique. Le projet signera avec ces services des protocoles d'accord qui préciseront les modalités du travail de vulgarisation (techniques (champ école paysan...) qui leur sera confié, ainsi que les calendriers de mise en œuvre et ressources à mobiliser. Le personnel terrain et les cadres de ces services techniques de l'Etat seront ainsi formés à une agriculture de résilience centrée autour des pratiques agro-écologiques et adaptatives face aux changements climatiques (A 2.3.6) en lien avec le volet de renforcement institutionnel à du projet (OS 3 et R3.1).

D'autres services (A 2.3.5) comme l'accès à l'épargne et au crédit, l'appui aux groupements agricoles/maraichers existants, en veillant notamment à l'inclusion des déplacés, ou l'alphabétisation fonctionnelle pourront être proposés suivant les besoins exprimés des producteurs, et notamment des femmes, qui sont souvent très demandeuses et très performantes quand ce type d'appui leur est destiné.

A titre d'illustration au Tchad, des activités de cash for learning pourront être développées afin d'encourager la participation des jeunes filles/femmes entre 18 et 29 ans non alphabétisées, à participer au programme d'alphabétisation fonctionnelle, en partenariat avec les services de l'Etat concernés (ex : DREN41).

En ce qui concerne l'accès à l'épargne et au crédit, le projet privilégiera le recours à des institutions de microfinance, lorsqu'elles existent (diagnostic préalable), et aux Associations Villageoises d'Epargne et de Crédit, une approche développée par Care dans les années 1990, et qui offre des gages de simplicité de mise en œuvre et de pérennité. L'AVEC est un groupe de 20 à 25 personnes qui fait de l'épargne commune gérée par ses membres et pour ses membres. Les AVEC seront formées sur la gestion des fonds de caisses, le cadre légal et organisationnel d'une association et la gestion transparente, en complément de la formation à la conduite d'une activité économique. Chaque AVEC sera encadrée par un agent villageois pendant ce temps de formation (de 6 à 12 mois).

Pour les groupes AVEC, il s'agira d'identifier les groupes auto-crés, les encadrer, les former et les équiper. La formation portera sur les modules ci-dessous:

No d'ordre	Modules	Contenus
Module 1	Groupes, leadership et élections	<ul style="list-style-type: none"> • Auto sélection des membres • Rôle de l'Assemblée Générale • Rôle des leaders • Préparation aux élections • Elections
Module 2	Politiques Caisse de Solidarité, achat de part/épargne et crédit	<ul style="list-style-type: none"> • Caisse de Solidarité: politiques/règles • Epargne: politiques/règles • Crédit: politiques règles • Politiques/règles de remboursement • Politiques/règles de distribution
Module 3	Elaboration du Règlement Intérieur de l'Association	<ul style="list-style-type: none"> • Gouvernance d'une association • Combine les décisions du Module 2 aux décisions de gouvernance dans un Règlement Intérieur unique

40 Conservation des Eaux et des Sols / Défense et Restauration des Sols

41 Délégation Régionale de l'Enseignement National.

Module 4	Comptabilité et Gestion d'une réunion	<ul style="list-style-type: none"> • Formation séparée du Comité et, en cas de besoin, des remplaçants, principalement sur les procédures de réunion (peut être combiné avec le Module 5)
Module 5	Première réunion d'achat de parts/épargne	<ul style="list-style-type: none"> • Supervision de la première réunion avec manipulation d'espèces. • Cotisation à la Caisse de Solidarité, • Contribution pour l'achat de parts
Module 6	Première réunion de Décaissement de prêts	<ul style="list-style-type: none"> • Comme Module 5, mais avec le premier décaissement de prêts
Module 7	Première réunion de remboursement de prêt	<ul style="list-style-type: none"> • Comme Module 6, mais avec le premier remboursement de prêts
Module 8	Facultatif: L'épargne quotidienne	<ul style="list-style-type: none"> • Formation facultative à l'épargne quotidienne dans l'entaille de la caisse
Module 9	Audit des actions et Promotion	<ul style="list-style-type: none"> • A la fin du cycle, ou à des moments où un fort excédent du Fonds de crédit inutilisé peut être distribué.

R2.4 : L'autonomie économique des groupes cibles est améliorée à travers leur inclusion à des filières porteuses.

Ce volet du projet et le succès de ses activités est très dépendant de la levée des mesures de restriction économique imposées suite à la crise (réouverture des marchés, possibilité de transporter les produits...) et de la réouverture des frontières. Le projet s'adaptera à un contexte favorable ou défavorable : si les marchés restent bloqués, l'ambition de ce volet se limitera à des zones et à des filières moins impactées et qui peuvent se développer malgré des conditions de marché peu favorables.

Ce volet, comme le précédent, débutera en phase I par une étude (A2.4.1) des forces spécifiques de chaque territoire (ou « diagnostic économique territorial prospectif »⁴²) pour la définition de filières à potentiel de compétitivité et/ou de valeur ajoutée à partir de la production de base, parfois en lien avec les résultats 2.2 et 2.3. Des filières complémentaires à l'échelle de la zone d'intervention, qui constitue une zone historique d'échanges économiques, seront envisagées. Sans préjuger du résultat de ces études, il est déjà possible d'indiquer que la pêche représente un point d'interrogation à ce stade car, à l'exception de la pêche de rivière au Nigéria, les zones de pêche ne sont actuellement pas accessibles. Un appui à la filière pourra être envisagé pour la phase II, en cas d'amélioration de l'accès aux zones lacustres. Le maraîchage en milieu urbain et périurbain avec les femmes sera envisagé en fonction des zones d'intervention choisies, et mis en œuvre sous forme de jardins de case ou clubs maraîchers, voire jardins en sac dans les zones les plus denses. L'appui aux groupements maraîchers se traduira par des distributions d'intrants, notamment semences, outils aratoires, moyens d'exhaure d'eau, et des formations.

Cette étude débouchera sur une stratégie de création ou renforcement de ces filières à travers : i) l'appui financier (AVEC, IMF⁴³) et technique à des producteurs individuels et groupements de producteurs pour la mise en œuvre de moyens pertinents de conservation, transformation et valorisation de produits agricoles, forestiers et ruraux (A 2.4.2) ; et ii) le soutien à la structuration des acteurs / producteurs : groupements d'intérêt économique et organisations professionnelles, mise en relation des acteurs de filière, accès marché, techniques de marketing et négociation (A.2.4.3). Ces

⁴² Diagnostics réalisés selon la méthodologie utilisée par CARE dans le cadre du projet COOPERER (Projet Communes et Organisations de la société civile Performantes pour des populations Engagées et Résilientes) au nord Cameroun

⁴³ Institution de Micro Finance.

actions au niveau de la valorisation et transformation des produits agricoles / locaux seront notamment destinés aux femmes, ce qui renforcera leur rôle déjà important dans ces activités.

Résultats et activités en lien avec le pilier 3 du projet / Renforcement de capacités et appui institutionnel _ OS3 : Valoriser et consolider les acteurs des territoires ciblés en favorisant dialogue et engagement, et renforçant leurs capacités suivant les compétences et rôles de chacun

R3.1 : Les pouvoirs publics, les collectivités territoriales et les OSC locales jouent un rôle central dans la mise en œuvre du projet et sont renforcés dans leurs prérogatives et compétences

Ce volet consiste en l'organisation de formations et d'échanges (A3.1.1) en faveur des services de l'Etat (notamment les services déconcentrés), communes et OSC (partenaires associés du projet) suivant leurs compétences et leur rôle. Des visites croisées et ateliers à l'échelle régionale des 4 pays seront notamment organisés pour permettre à ces acteurs d'échanger sur leurs pratiques et expériences dans les domaines couverts par les piliers 1 et 2. Le renforcement des OSC partenaires (A3.1.2), sur le plan organisationnel et institutionnel et sur les thématiques portées par le projet, sera mené sur la base d'un plan résultant d'un autodiagnostic de leurs capacités.

Le dispositif d'intervention sera fortement centré sur les communes /gouvernements locaux comme point d'entrée et de fédération des contributions des autres acteurs de l'environnement (services techniques déconcentrés de l'Etat⁴⁴, autorités traditionnelles, organismes de développement, secteur privé ...) pour les thématiques et activités qui rentrent pleinement dans leurs compétences.

Néanmoins, les formes d'intervention s'adapteront environnements institutionnels assez différents des 4 pays et aux expériences des partenaires du projet. Un diagnostic-cartographie de cet environnement institutionnel et des capacités des acteurs locaux permettra d'identifier, au démarrage du projet, les acteurs les plus pertinents dans chaque contexte et les besoins et méthodes de renforcement. Notamment, dans le cas du Nigéria, la décentralisation ne se faisant pas sur le même type de bases, il conviendra d'étudier la possibilité de collaborer, et à quel niveau, avec l'Etat du Borno et/ou les gouvernements locaux, les LGA. A ce stade les partenaires nigériens (ACF et SFCCG) ont peu d'expérience en la matière et les expériences en général sont rares (cf. partie « partenaires » plus bas dans ce rapport).

Suivant les expériences des partenaires⁴⁵ dans les zones concernées, le projet mènera de façon pratique un renforcement des communes dans leur rôle de maîtrise d'ouvrage dans le développement local et la gestion des territoires. Au niveau de RESILAC, elles seront fortement impliquées dans les activités d'accès et gestion des ressources naturelles de même que dans les activités HIMO. De façon moins habituelle, le projet tentera de les mobiliser sur les questions de développement économique et d'emploi des jeunes comme certains partenaires le font déjà dans les zones concernées. L'appui aux communes pourra prendre la forme de renforcement des capacités techniques, de l'organisation de commissions communales thématiques⁴⁶ ou d'adaptation / enrichissement des plans communaux (ou régionaux) de développement (ex : élaboration d'un plan de contingence aux risques climatiques) (A3.1.4). Il y a aussi une volonté de tester et développer l'échelle intercommunale de collaboration dans l'approche territoriale retenue sur les thématiques de développement économique et de gestion des ressources naturelles. Les échanges entre communes au niveau local/national ou inter-pays (sous-région du Lac Tchad) seront organisés pour un partage des meilleures pratiques et

⁴⁴ L'importance de ces derniers est majeure compte-tenu de leurs capacités techniques et financières généralement supérieures aux petites communes rurales pour lesquelles ils sont d'ailleurs censés jouer un rôle d'appui à la maîtrise d'ouvrage sur les quelques compétences transférées (notamment sur le secteur agriculture & la gestion des ressources naturelles).

⁴⁵ Tous les partenaires du consortium ont une bonne expérience dans la collaboration avec les communes dans les régions concernées et incluent systématiquement cette dimension dans leurs projets quel que soit le secteur d'intervention. On citera notamment CARE et son projet spécifique dans l'Extrême Nord du Cameroun COOPERER (Projet Communes et Organisations de la société civile Performantes pour des populations Engagées et Résilientes).

⁴⁶ Notamment les « Commissions communales de développement économique » (CCIDE), concept et initiative développée par Care au Cameroun pour assurer la coordination avec d'autres initiatives et l'intégration avec le plan communal de développement

expériences.

Enfin les activités porteront sur le développement ou renforcement de systèmes d'informations (A3.1.3 _ en lien avec OS2 et R2.3) au niveau des services techniques déconcentrés. On pense ici plus particulièrement au Système d'Alerte Précoce face aux aléas et chocs climatiques. Le bureau régional d'ACF (West Regional Africa Office-WARO) a créé pour la zone du Sahel un système de surveillance pastorale et d'alerte précoce⁴⁷ en cours d'adaptation et de développement au Niger⁴⁸.

R3.2 : Les réussites et leçons apprises du projet sont capitalisées, partagées et discutées avec les acteurs locaux, nationaux et transnationaux pour influencer les politiques et interventions de développement

Au-delà de son action terrain, et suivant les expériences d'ACF et de CARE en matière de plaidoyer technique, le projet souhaite influencer sur les décideurs et sur les politiques nationales et sous régionales, et proposer des recommandations sur le développement du bassin du lac Tchad sur les thématiques qui le touchent : GRN, renforcement des systèmes de production, gouvernance locale... Au fil du projet, des initiatives de sensibilisations et formations au niveau local, et une communication de type institutionnel (publications, organisation de rencontres / colloques, participation dans des instances /commissions...) (A3.2.1) seront menées en direction des acteurs locaux (services de l'Etat, communes et OSC) et décideurs nationaux et régionaux (CBLT, CILSS...). Elles s'appuieront sur les efforts de recherche-action, capitalisation d'expériences et leçons apprises de RESILAC (pilier 4/ A4.2.1 & A4.2.2) transposables aux contextes concernés par RESILAC. Le comité de pilotage national (cf. partie Gouvernance du consortium et gestion de projet) sera un levier essentiel de transfert de l'expérience et des leçons apprises du projet, de même que les évaluations itératives avec mini-séminaires menées par le Groupe URD. Des ateliers thématiques de niveau national ou régional couvrant les 4 pays pourront compléter ces échanges et propositions sur les meilleures pratiques de développement du lac Tchad.

Le spectre possible d'action de plaidoyer technique est large, à l'image de l'ambition du projet RESILAC, et ne peut pas être déterminé fermement à ce stade. Cependant, suivant le niveau de réflexion et de compréhension des enjeux de la zone d'intervention, il est déjà envisagé les axes et objectifs suivants:

- **Axe 1 : Promotion d'un accès plus démocratique aux ressources naturelles et à une gestion communautaire de celles-ci**
Objectif : Renforcer les droits des communautés locales à accéder et gérer durablement leurs ressources naturelles
- **Axe 2 : Promotion d'une agriculture paysanne agro-écologique source d'emploi et de revenu, et résiliente vis-à-vis du changement climatique**
Objectif : Renforcer la compréhension des institutions de pilotage et décisionnelles régionales, nationales et locales concernant les modèles agricoles les plus résilients vis-à-vis du changement climatique
Objectif : Développer une stratégie de plaidoyer pour que les plans agricoles nationaux/plans de développement locaux et programmes agricoles des PTF promeuvent une agriculture agro-écologique adaptée à chaque contexte environnemental régional.

Résultats et activités en lien avec le pilier 4/ Production de connaissances et démarche sensible au conflit _ OS4 : Produire des connaissances utiles pour la qualité des activités du projet en contexte de crise et pour la prise de décision des acteurs locaux

Le **R4.1** sur le système de suivi-évaluation est décrit ultérieurement (**Cf. section Dispositif suivi et d'évaluation interne et/ou externe**).

⁴⁷ Ce système est indépendant des grands systèmes existants (FEWS NET) mais il est pensé pour les compléter : il s'agit d'un outil plus opérationnel pour les opérateurs et décideurs locaux comme par exemple les services régionaux de l'élevage

⁴⁸ En collaboration avec le Département du Développement Pastoral (DDP) - Ministère de l'Elevage - Niger

R4.2 : Un programme de recherche-action et de capitalisation dynamique est défini et piloté par le gestionnaire de connaissances.

Certaines études et expertises externes seront nécessaires en appui direct aux opérations⁴⁹. D'autres études transversales / thématiques (A4.2.1) seront menées dans le cadre d'un programme de recherche-action défini au départ et piloté par le Groupe URD. Elles serviront la cause et les besoins du projet mais rentreront aussi dans un objectif de renforcer les connaissances (socio-anthropologie, économie, ...) sur le bassin du lac Tchad. En outre, ce programme de recherche-action portera une attention particulière aux groupes cibles visés par le projet, à savoir les jeunes et les femmes en particulier.

A titre d'exemple sur ce résultat, il est envisagé en phase d'amorce de réaliser une typologie des zones de fortes et faibles tensions, analysant les déterminants de ces tensions et la compréhension des facteurs qui ont préservé certaines zones des tensions croissantes. Sur ce résultat 4.2, le projet prévoit les étapes / activités suivantes:

- Activité / étape 1 : **Programmation** : Il s'agira d'établir une première liste et un premier calendrier de ces études en fonction des différents enjeux pour les partenaires de RESILAC, et de mettre en place un mécanisme pour collecter les demandes et les sujets possibles au fil de l'eau ;
- Activité / étape 2 : **Etablissement de partenariats** ; des organismes de recherche (Institut Français de Recherche en Afrique basé à Ibadan, IRD...) dont les chercheurs ont été contactés et sont très enthousiastes à l'idée de participer à un projet de recherche-action qui servirait le développement de cette zone. Le contexte actuel du Lac Tchad a fait émerger l'existence d'un corpus important de connaissance, mais aussi le besoin de leur remise à jour à la lumière des effets des crises actuelles (Boko Haram, changement climatique, etc.).
- Activité / étape 3 : **Coordination** ; de nombreux acteurs sont impliqués dans différents projets de recherche sur la zone concernée et il s'agira d'assurer la participation du projet RESILAC dans la coordination de cet effort collectif de meilleure compréhension d'une zone complexe et en crise, en particulier avec les activités de production intellectuelle que prévoit de mener l'AFD⁵⁰. Des échanges réguliers avec l'AFD et avec ses partenaires impliqués dans cette composante analytique auront lieu pour coordonner voire mutualiser les efforts et moyens pour ce travail de recherche-action. Cette coordination impliquera :
 - o un travail important de réseautage avec les milieux universitaires et de la recherche dans les 4 pays ;
 - o la participation aux débats, voire aux travaux d'équipes de recherche dès qu'un accord sur des thématiques ou des méthodes est trouvé.
- Activité / étape 4 : **réalisation des études et recherches** ; réalisation des études et recherches sur le terrain, en fonction des sujets, des conditions de sécurité, de l'urgence d'avoir des résultats pour informer les actions.
- Activité / étape 5 : **Communication / valorisation** ; Des efforts de capitalisation en interne du projet (ateliers pluri-pays, production d'écrits /publications...) et de valorisation des connaissances acquises et leçons apprises (A4.2.2) seront menés afin de servir la communication externe et la volonté du projet d'influer au-delà de son action terrain (cf. pilier 3_ renforcement institutionnel_ A3.2.1).

2.2.2. Méthodologie

Le projet RESILAC ne prolonge pas une action existante. Il s'inscrit néanmoins fortement dans la continuité de l'expérience des partenaires dans la région du Lac Tchad et dans les 4 zones d'intervention, et tient compte des résultats et leçons apprises de leurs projets en cours ou terminés. L'action représente un des 3 volets de l'*Initiative Lac Tchad* lancée et portée par l'AFD. Les deux autres volets sont : mise en cohérence des projets financés par l'AFD dans la zone et plateforme d'échange et de recherche (volet analytique).

a) Méthodes de mise en œuvre choisies

⁴⁹ Exemple de l'activité A 2.3.1 : « Analyse des potentialités d'accès à la terre et d'introduction / développement de pratiques et techniques innovantes et adaptatives ».

⁵⁰ En plus de ces deux volets opérationnels (adaptation et mise en cohérence du portefeuille d'une part ; projet sous-régional RESILAC d'autre part), l'initiative Lac Tchad de l'AFD prévoit un volet analytique, en cours de définition.

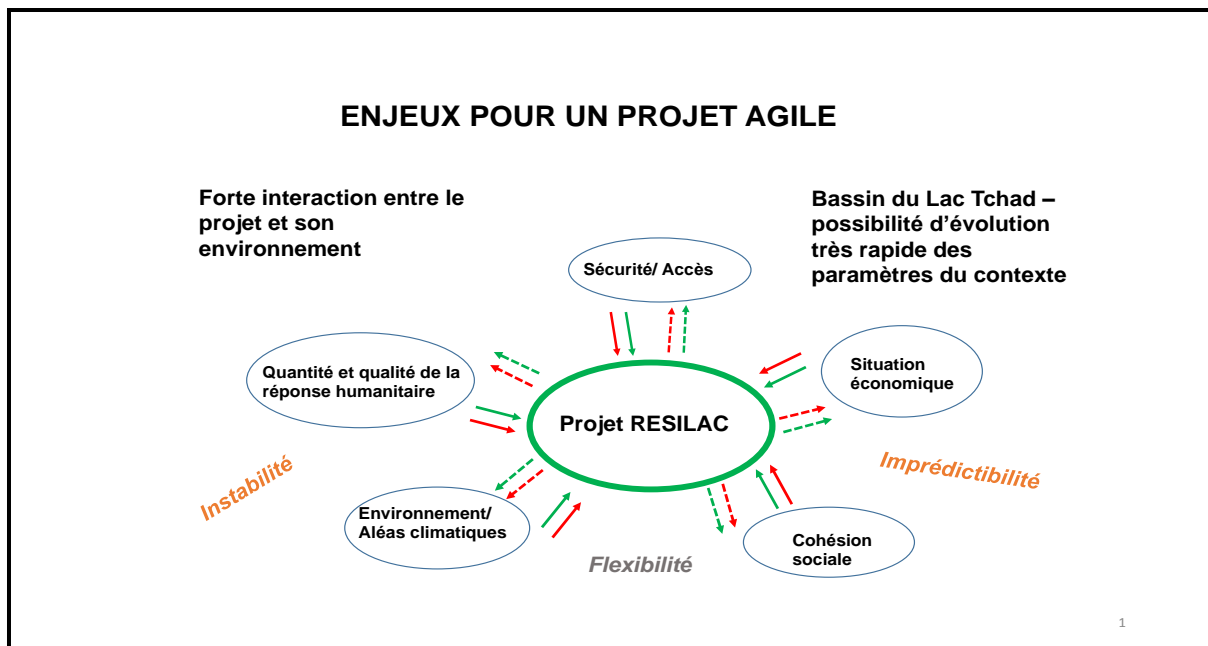
Les principes d'intervention et modalités opératoires ont été pour la plupart évoqués dans la présentation des activités. La note synthétise ici les grands principes et approches qui vont guider la mise en œuvre de ce projet :

- Une approche « territoire » et « intégrée » (pas uniquement thématique ou sectorielle), qui prend en compte les spécificités des zones retenues et qui associe, en particulier, les jeunes et les femmes. Cette approche a pour corollaires :
 - o Un pilotage pays « politique » (Cf. partie « gouvernance »), local et collectif, qui prend en compte la voix des acteurs locaux, la complexité des territoires et leur évolution - notamment sur le plan sécuritaire et humanitaire, et le retour d'informations du système de S&E ;
 - o Un rôle central des acteurs locaux, notamment des communes et OSC locales, en fonction de leurs compétences et capacités ;
 - o Des échelles d'intervention différenciées : i) exploitations / familles ; iii) communauté / village ; iv) territoire (commune ou autre) ; v) région administrative ; vi) national ou supranational.
- Une mise en œuvre flexible, graduelle et cohérente qui prend bien en compte les éléments suivants : existence de deux phases distinctes dont la phase d'amorce pour une période de test (démarche pilote) et ensuite la phase de déploiement/passage à l'échelle ; des actions à court terme (impact rapide) et à moyen/long terme ; des études et expertises planifiées au départ pour affiner les activités et méthodologies ; des leçons et apprentissages en continu permis par le système de pilotage « politique » et le dispositif S&E ; une volatilité de la situation sécuritaire ;
- La promotion de l'égalité de genre systématiquement intégrée aux approches techniques, aux mécanismes inclusifs de mise en œuvre et d'évaluation participative du projet. Les besoins des hommes et des femmes seront pris en compte dans chaque processus consultatif et décisionnel avec les parties prenantes et les participants du projet ;
- Une coordination et recherche de synergie / complémentarité avec notamment : i) les actions d'urgence mises en œuvre à travers d'autres projets / financements. Ces actions d'urgence pour accompagner les déplacés dans leur retour, réinstallation et redressement économique précoce sont primordiales pour eux mais aussi en préalable logique au projet ; ii) les projets et acteurs portant des thématiques similaires au projet, notamment dans le domaine de l'emploi et l'insertion économique des jeunes ; iii) les dynamiques de développement local au niveau des communes.
- Une programmation et une mise en œuvre qui prennent en compte, dans un contexte volatile et complexe, les risques d'interactions négatives du projet avec son environnement et la grande incertitude de l'évolution du contexte (cf. description des approches « do no harm » et « planification multi scénario » plus bas).

b) Un projet agile et sensible au conflit : analyse approfondie du contexte, dispositif de suivi-évaluation dynamique et planning multi-scénario pour « ne pas nuire »

L'agilité du projet s'appuie sur les méthodes d'analyse et de modélisation développées par le Groupe URD dans de nombreux contextes et sur un dispositif de suivi-évaluation, décrit plus bas, qu'il aura la charge de concevoir et d'animer dans le cadre du projet.

Le schéma ci-dessous présente les principaux enjeux d'agilité du projet RESILAC, autour de deux idées fortes : ce projet de redressement durable est en forte interaction avec son environnement ; le bassin du Lac Tchad est aujourd'hui un terrain très mouvant avec de nombreuses possibilités d'évolution rapide du contexte. L'environnement / le contexte est décrit ici autour de quelques paramètres importants.



L'agilité du projet vise de manière complémentaire à :

- Réduire les effets négatifs du projet sur le contexte : « Ne pas nuire »
- Adapter rapidement les interventions et les modalités opérationnelles et de gouvernance du projet en fonction de l'évolution du contexte : – « programmation multi scénario »

i) Analyse approfondie du contexte et des interactions possibles avec le projet

Le projet RESILAC intervient dans une zone qui connaît des conflits actuels (liés aux activités de Boko Haram) mais aussi des conflits récents (ex. les conflits intercommunautaires opposant les Peul et les Daza dans les années 90 et qui s'est plus tard politisé avec des revendications fédéralistes et régionalistes dans la zone de Diffa au Niger) et des conflits latents (entre autres, les conflits entre agriculteurs et éleveurs). Bien qu'intervenant en périphérie de la crise actuelle, le projet doit prêter attention à ces interactions avec les acteurs en présence (incluant les acteurs de la violence et les acteurs qui luttent pour la construction de la paix) afin d'éviter d'alimenter les conflits ou d'en créer de nouveaux. Dans les zones d'intervention du projet cohabitent plusieurs catégories de population (autochtones, déplacées, réfugiées) présentant de fortes inégalités vis-à-vis de l'accès aux ressources et aux services sociaux de base. Le ciblage des bénéficiaires du projet peut créer des sources de tensions. Le projet impactera l'accès des populations aux ressources et l'économie locale, dont il est important de préserver l'équilibre, la stabilité et la durabilité.

De ce fait, une attention est portée à « ne pas nuire » à travers le projet. Un exercice collectif a permis d'explorer les risques et la probabilité du projet de produire des effets négatifs, dont les principaux sont l'aggravation des inégalités entre les différentes catégories de populations, la perturbation du marché et des systèmes de résilience locaux, les réactions négatives de certains acteurs aux alliances qu'établira le projet et la perturbation de l'équilibre environnemental.

Le tableau ci-dessous résume, suivant 4 thématiques centrales du projet (cohésion sociale, économie locale, sécurité et environnement), les effets négatifs spécifiques envisagés et les solutions ad hoc proposées par le projet.

L'approche « ne pas nuire » vise en premier lieu à anticiper et prévenir ces risques d'effets négatifs à travers la conception et le lancement des interventions / activités. Tous les effets négatifs ne sont pas évitables, c'est pourquoi le système de suivi du contexte, le suivi des acquis du projet et le mécanisme de remontée d'informations (mécanisme de plainte des bénéficiaires) permettront d'identifier rapidement l'occurrence de ces effets négatifs et de mettre en place des mesures rectificatives adaptées. Aussi, l'analyse approfondie du contexte (parties prenantes, filières porteuses, accès aux ressources incluant le foncier, etc.) dans la phase d'amorce, avant la mise en œuvre à large échelle des interventions / activités en phase de déploiement constituent un élément important du projet.

Tableau 1: Principaux risques d'effets négatifs du projet et solutions d'atténuation envisagées

Thématiques centrales du projet	Effets négatifs probables dus à la réalisation du projet	Solutions proposées par le projet pour atténuer les effets négatifs
Cohésion sociale	<ul style="list-style-type: none"> - Sentiment d'injustice/jalousie des non bénéficiaires vis-à-vis des bénéficiaires - Sentiment de manque d'équité entre les différents bénéficiaires (d'une zone à l'autre, d'une catégorie de population à l'autre, d'un genre à l'autre, etc.) - Valeurs locales et cultures et croyances perturbées 	<ul style="list-style-type: none"> - Bon ciblage géographique et transparence/ implication des populations et des leurs représentants traditionnels dans tout le processus du ciblage - Communication renforcée avec les différentes parties prenantes - Harmonisation optimale des approches dans les différentes zones et acteurs les autres acteurs (ex. rémunérations dans le cadre de l'HIMO)
Economie locale/ Moyens d'existence	<ul style="list-style-type: none"> - Inflation des prix sur le marché / difficultés pour l'écoulement des produits - Risque du créer de la dépendance au projet/destruction des systèmes de résilience locaux - Sentiments de promesses non tenues ou des bénéfices du projet qui tardent à venir 	<ul style="list-style-type: none"> - Identification et études des filières porteuses au préalable - Analyse et prise en compte des mécanismes de survie et d'adaptation des populations - Exigence de qualité dans le processus d'insertion : diversification de modèle d'insertion, accompagnement post-formation, implication du secteur privé (apprentissage en alternance, entrepreneuriat, stage en entreprise, crédits à travers les institutions de microfinance, etc.) - Eviter le « saupoudrage »
Sécurité	<ul style="list-style-type: none"> - Mécontentement et menace du fait de la collaboration ou de la non collaboration avec certains acteurs (les groupes villageois d'auto-défense, les autorités locales, etc.) - Mécontentement et menace du fait de la difficulté du projet à satisfaire les besoins prioritaires et/ou immédiats des populations - Conflits entre agriculteurs et éleveurs exacerbés - Conflits entre différentes catégories de populations (autochtones, déplacés, réfugiés) 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse fine des parties prenante et clarification de la position prise vis-à-vis de la collaboration ou de la non collaboration avec certains acteurs en présence. - Coordination avec l'ensemble des acteurs intervenant dans la zone - Bon ciblage géographique et transparence - Sensibilisations de l'ensemble des catégories de populations dans la zone d'intervention - Définition des ouvrages en tenant compte des besoins de l'ensemble des catégories de populations susceptibles d'être concernées par leurs impacts
Environnement	<ul style="list-style-type: none"> - Augmentation de la pression sur les terres /surexploitation des ressources naturelles (terres, ressources halieutiques) - Augmentation des pratiques agricoles néfastes pour l'environnement - Perturbation de l'équilibre environnemental causée par des ouvrages agricoles ou d'élevage 	<ul style="list-style-type: none"> - Exigence de la compréhension des règles foncières (modernes et traditionnelles) - Renforcement et promotion des mécanismes de gestion des ressources naturelles (GRN) - Etudes d'impact environnemental - Diffusion des pratiques agro-écologiques
<p>Dispositif de suivi-évaluation dynamique</p> <ul style="list-style-type: none"> - Système de suivi de l'évolution du contexte - Système de suivi des acquis du projet incluant des Indicateurs sentinelles - Mécanisme de remontée d'information (<i>feedback mechanism</i>) 		

ii) Dispositif de suivi et d'évaluation

Le Groupe URD, en tant que gestionnaire de connaissances, sera en charge de bâtir et d'encadrer ce dispositif de suivi-évaluation dont l'importance a été soulignée dans la description des approches « ne pas nuire » et « multi-scénarios ». L'enjeu est de développer et mettre en place au démarrage du projet *un système de suivi-évaluation commun et performant, capable de suivre en temps réel les réalisations, de mesurer les effets afin d'apprendre et d'assurer une adaptation en continu du projet RESILAC* (résultat attendu N° 4.1 du cadre logique). Ce système intègrera des indicateurs d'effets clés sur l'égalité de genre (ex : Women Autonomy Indicator, parité des organes/ entités décisionnelles...), pour permettre de mesurer spécifiquement l'impact du projet sur les inégalités de genre.

Ce dispositif reposera sur les démarches et outils complémentaires suivants, présentés comme activités dans le cadre logique :

- Un mécanisme de suivi et reportage régulier (*développement et mise en œuvre d'un cadre commun S & E pour l'ensemble du projet* (A4.1.1), avec déclinaison dans chacun des 4 pays concernés) en charge d'analyser et de rendre compte (rapport d'activités). Ce mécanisme prévoit l'analyse des acquis du projet, de même que l'analyse de l'évolution du contexte pour les besoins du « Do no Harm » et du « planning multi-scénario ». Il sera animé dans chaque pays par la cellule nationale RESILAC, et notamment par le responsable S&E. Le référent technique S&E/ pilier 4 de la cellule régionale aidera, avec l'appui des permanents du Groupe URD, à une construction homogène et de qualité des outils, indicateurs, canevas, plannings... Ceci impliquera :
 - o Au niveau des pays : un travail collectif en début de projet entre les responsables de projets, la coordination pays et le gestionnaire de connaissance pour définir les indicateurs sentinelles (situationnels) et les indicateurs de projet les plus appropriés au contexte et compatibles avec une analyse globale régionale ;
 - o Au niveau régional : Il s'agira d'assurer en permanence un travail dynamique et géo-référencé de suivi des évolutions des contextes et des activités, afin de pouvoir à la fois informer la coordination régionale et appuyer les équipes des différents pays
- Un système d'évaluation itérative avec mini-séminaires (EIMS) (A4.1.2) tout au long du projet, dans l'esprit des évaluations en temps réel. C'est un mécanisme d'apprentissage collectif et d'adaptation en continu très adapté aux contextes de crise et sortie de crise. Ces EIMS seront réalisées en direct par des experts du Groupe URD, éventuellement avec une équipe pluridisciplinaire, à des moments clés du projet (démarrage du projet, transition phase I et II...) et des rythmes saisonniers (calendrier agricole). Il est prévu de :
 - o Réaliser 5 missions multidisciplinaires sur la durée du projet, 3 en phase d'amorce et 2 en phase de déploiement, avec passage sur les 4 terrains ;
 - o Animer à la fin de chaque mission une restitution pays, idéalement en lien avec l'organisation du comité de pilotage national ;
 - o Animer à la fin de chaque mission une restitution pour l'équipe de coordination régionale, idéalement en lien avec l'organisation du comité de pilotage global.
- Trois études (A4.1.3), analyse de référence (baseline), milieu de projet (midline) et de fin de projet (endline), pour analyser l'impact du projet et mesurer les changements induits par le projet à travers les indicateurs du cadre logique. L'étude de base intègrera, entre autres, une analyse genre, afin de comprendre et analyser au départ de l'action les inégalités de genre relatives aux caractéristiques socio-culturelles des zones d'intervention et à l'exposition aux chocs psychologiques, économiques et sociaux induits par la crise du lac Tchad
- Une évaluation finale externe : Bien qu'il ait eu des évaluations itératives du projet, une évaluation finale externe et indépendante s'avère nécessaire. Elle devra permettre de tirer les leçons sur l'ensemble du processus du projet ainsi que ces résultats. Elle sera préparée et suivie (élaboration des termes de référence, recrutement de l'équipe d'évaluation, etc.) par le Groupe URD en collaboration avec l'ensemble des parties prenantes du projet.
- Une participation aux efforts et coordinations inter-agences dans le domaine du S&E. Avec les montants d'aide mobilisés, la multitude d'acteurs impliqués et la visibilité de cette crise autour du Lac Tchad, les évaluations vont se multiplier. Il s'agira d'assurer la participation du projet RESILAC dans cet effort collectif d'évaluation et d'apprentissage. Une synergie particulière sera

recherchée avec les projets AFD et UE/FFU de la zone du lac Tchad, et notamment avec le volet analytique de *l'initiative Lac Tchad*. Ceci impliquera :

- un travail important de réseautage avec acteurs (opérateurs, donateurs) dans les 4 pays pour suivre, comprendre et participer à la réflexion collective sur l'évaluation de la réponse à cette crise ;
- la participation aux débats, voire aux travaux de restitution des équipes d'évaluation chaque fois que cela sera possible. Ceci permettra de capitaliser, sur le projet RESILAC, les leçons tirées des expériences des différents acteurs intervenants sur la zone

iii) Planning multi-scénarii

La multitude des évènements soudains et complexes qui a lieu dans la sous-région depuis le début de la crise du Lac Tchad et la montée de l'insurrection Boko Haram montre bien l'imprédictibilité du contexte. L'enjeu de flexibilité du projet RESILAC (et du système de l'aide en général), et sa capacité d'adaptation sur la base d'une gestion dynamique intégrant l'incertitude, sont donc essentiels.

L'ampleur du désastre humanitaire semble également encore sous-estimée, notamment au Nigeria. En témoignent les constats effrayants (confer 1.3.2 sur les besoins et contraintes particuliers des pays cibles) des organismes humanitaires accédant petit à petit à des zones jusqu'alors inaccessibles. Le projet RESILAC, s'inscrivant dans une logique sous régionale de redressement et de stabilisation, en lien et continuum aux phases d'interventions d'urgence, devra d'autant plus prêter attention aux besoins urgents qui seront rapportés et adressés, dans des zones jusqu'à maintenant non évaluées.

La planification multi-scénario est basée sur trois outils :

- La connaissance de la situation ;
- L'identification de variables possibles ;
- L'identification de question sur le modèle « et si.... ? »

Définition des différents scénarios :

Certains éléments et analyses contextuelles de ces scénarios sont puisés d'un rapport (« BOKO HARAM A L'HORIZON 2020 - Analyse prospective régionale ») de décembre 2015 réalisé par le Regional Analysts Network (RAN)⁵¹ d'ACF.

La définition de ces scénarios s'attache à proposer une analyse régionale, qui ne décrit pas les situations et dynamiques spécifiques à chacun des quatre pays concernés, compte tenu des complexités locales de chaque contexte. Par simplification, cette définition repose surtout sur une base géographique (et non temporelle) et un prisme « sécurité – accessibilité », en lien avec les questions de capacités d'intervention du RESILAC et de mouvements de population. Au final, cet exercice dégage 5 scénarios plausibles, allant du meilleur au plus négatif, en termes de sécurité et d'accessibilité pour les populations et les humanitaires (amélioration globale et totale, amélioration partielle, statuquo, dégradation partielle et dégradation totale).

51 Le RAN vise à appuyer les missions ACF dans l'ajustement de leur stratégie et de leur programmation en apportant des éléments de compréhension du contexte et de ses dynamiques

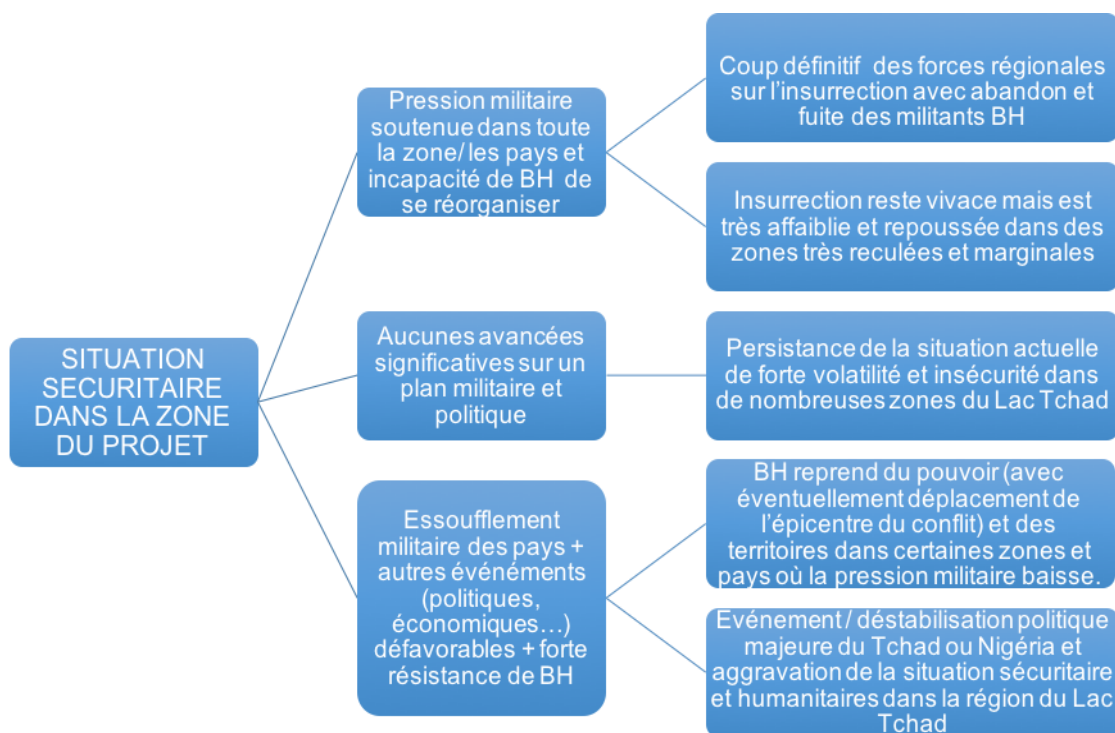


Figure 2/ Définition de 552 scénarios possibles d'évolution de la sécurité et de l'accessibilité dans la région du Lac Tchad

Ce n'est pas un exercice cherchant la véracité. Les scénarios évoqués dans le paragraphe cherchent à imaginer des possibles et essayer d'en comprendre les répercussions. C'est à nos yeux la seule méthode pour faire face à la complexité et à la volatilité de la situation et du conflit dans la sous-région, et à la diversité des variables pour appréhender cette réalité. Cet exercice doit permettre de mieux réfléchir l'agilité du projet RESILAC pour rester pertinent. C'est ce à quoi s'attèlent les points suivants, liés à l'opérationnalisation de ce système de planning multi-scénarios.

Définition des variables / indicateurs et du système de suivi :

Le premier enjeu pratique / opérationnel de ce système de planning multi-scénarii concerne le système de suivi ou « veille informationnelle » que le projet va concevoir, avec l'expertise et l'appui du Groupe URD comme responsable du pilier 4 et du suivi-évaluation, pour permettre un diagnostic en continu simple, rapide et fiable de la situation des 4 contextes et pays d'intervention du RESILAC. Ce système s'insérera pleinement dans le système de suivi-évaluation interne qui sera développé (A 4.1.1) (Cf. infra).

Les variables / indicateurs, aussi bien descriptifs que prospectifs, seront définis précisément avant le lancement du projet en lien avec les objectifs d'analyse contextuelle. Les variables liées à la sécurité et à l'accessibilité (incidents sécurité, incidents politiques, niveau de retour des services de base de l'Etat...) auront une place forte dans le schéma d'indicateurs développé. D'autres indicateurs importants, en lien avec la situation économique et agricole des pays concernés (prix des matières premières, pluviométrie / rendements agricoles, valeur de la monnaie locale...) intégreront aussi ce schéma. Pour chaque variable / indicateur et scénario, un seuil sera défini, comme valeur de référence pour alerter et engendrer réflexion et décision au sein du projet.

Le tableau ou schéma d'indicateurs présenté ci-après montre l'exercice de définition d'indicateurs et de seuils à réaliser en amont du lancement du projet et donne en même temps des exemples pour le paramètre « sécurité / accès ». Cet exercice sera animé par le Groupe URD avec les équipes partenaires des 4 pays d'intervention prévues dans le projet.

52 Le nombre de scénarios finalement développés (3 ou 5) fera l'objet de discussions concertées entre les membres du consortium pour le remplissage du schéma de seuils et d'indicateurs sentinelles.

Tableau 2: Description des scénarios sur la base des indicateurs

Paramètres	Critères/ Indicateurs ⁵³	Seuils				
		Scénario 1 <i>Très optimiste</i>	Scénario 2 <i>Optimiste</i>	Scénario 3 <i>Statut Quo</i>	Scénario 4 <i>Pessimiste</i>	Scénario 5 <i>Très pessimiste</i>
Sécurité/ Accès	I1. Pourcentage des zones nouvellement accessibles ⁵⁴	I1>60%	30%<I1<60%	I1<30%	-	-
	I2. Pourcentage des zones nouvellement inaccessibles ⁵⁵	-	-	I2<30%	30%<I2<60%	I2<60%
	I3. Pourcentage des nouveaux déplacements forcés de populations	-	-	I3<30%	30%<I3<60%	I3>60%
	I4. Pourcentage des populations déplacées trouvant une solution durable d'installation ou de réinstallation ⁵⁶	I3>60%	60%<I3<30%	I3<30%	-	-
Situation économique						
Cohésion sociale						
Environnement/ Aléa climatiques						
Réponse humanitaire						

Adaptation de l'intervention RESILAC en fonction des scénarios

Le tableau ci-dessous revient sur et décrit plus longuement les 5 scénarios de base définis plus haut, et montre la course d'événements (très axés sur les mouvements de population) liés à chaque scénario dans les zones et pour les populations concernées. La présentation des événements liés aux 5 scénarios de base fait également apparaître certains sous-scénarios additionnels possibles. La dernière colonne évoque les conséquences opérationnelles / programmatiques pour RESILAC en terme de zones d'intervention, de types d'activités et d'approches (configuration partenariale). Cette colonne met en lumière l'adaptabilité au départ du projet à la majeure partie de ces scénarios, et son niveau de préparation pour faire face à toute évolution du contexte régional.

Système de pilotage

⁵³ Moment de référence pour ces indicateurs = temps de l'élaboration du projet

⁵⁴ Parmi les zones non accessibles au moment de l'élaboration du projet

⁵⁵ Parmi les zones accessibles au moment de l'élaboration du projet

⁵⁶ Retour vers leurs zones d'origine, s'installant durablement dans les zones d'accueil ou s'installant durablement dans une nouvelle zone

Le bon fonctionnement de l'approche / planning multi-scénario repose sur 4 conditions essentielles :

- **Consensus global et initial sur le mécanisme** depuis la base jusqu'aux bailleurs. Cette démarche de planning multi-scénarios et d'évolution fréquente de RESILAC en fonction de la situation n'est possible que si d'un côté les autorités locales et de l'autre les bailleurs y adhèrent au départ et sont impliqués dans les prises de décision ;
- **Marges de manœuvre préalablement négociées et accordées.** Par exemple : la clarification et l'accord entre les bailleurs et le consortium sur le type de changements acceptables par scénario et le degré jusqu'auquel le consortium peut apporter des changements sans engager un processus de renégociation ;
- **Organes de prise de décision et d'action clairement identifié/responsabilisés.** En termes de prise de décision, la validation des choix de planification et re-planification en fonction de l'évolution de la situation s'appuiera sur le système de gouvernance et de pilotage global de RESILAC. Par exemple, les comités de pilotage pays et régional, qui pourront se réunir de façon ad-hoc en fonction des besoins, joueront un rôle majeur dans les décisions de redéploiement géographique, de réallocation budgétaire, de changement d'activités. Le comité de pilotage pays sera l'organe d'analyse politique/ stratégique des informations et d'orientation/ proposition, tandis que le comité de pilotage régional qui comprend les bailleurs et les sièges des ONG membres du consortium sera l'organe décisionnaire;
- **Calendrier et système de collecte et d'analyse régulière** (intégré au système plus global de suivi-évaluation du projet). L'adaptabilité / flexibilité du projet se base sur la collecte d'informations fiables et utiles en vue d'une prise de décisions rapide et collégiale. Les informations seront transmises aux différents étages et parties prenantes du projet suivant des canaux/moyens définis avant le démarrage du projet.

Si le principe d'adoption de cette approche multi-scénario est acquis, et que ses premières bases ont été posées, il reste, avant la contractualisation liée au financement et avant le lancement du projet⁵⁷, à compléter/définir plus précisément pour chacun des scénarios sur les indicateurs de contexte, leurs valeurs seuils et leurs conséquences programmatiques. Il conviendra aussi de clarifier davantage les modalités pratiques du système de pilotage présenté ci-dessus.

⁵⁷ Cette activité aura lieu en plusieurs étapes : le tableau **Erreur ! Document principal seulement.** - description des scénarios sur la base des indicateurs sera travaillé initialement par le Groupe URD courant octobre 2016 puis cette version sera ensuite discutée collectivement avec les autres membres du consortium et finalisée avant la fin d'année 2016.

Tableau 3: Description de 558 scénarios d'évolution de la sécurité et de l'accessibilité dans la région du Lac Tchad et des conséquences pour le projet RESILAC

Description des scénarios	Événements liés aux scénarios (mouvements de population)	Conséquences opérationnelles / programmatiques (en lien avec l'aide humanitaires et en résonance avec le projet RESILAC)
<p>Scénario 1 (d'amélioration globale) : BH perd des territoires, manque de supports à l'extérieur, perd totalement le soutien des populations et se délite totalement de l'intérieur. Les combattants survivants de BH se dispersent, abandonnent la lutte ou quittent le territoire</p>	<p>Les zones libérées se multiplient. De cette situation, plusieurs événements possibles existent :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Passé un temps, des retours spontanés et massifs s'amorcent dans toute la zone affectée. - Malgré la libération progressive des territoires, les populations restent dans la peur et les retours volontaires sont quasi inexistant - On assiste à des installations durables dans les zones de refuge et à une reconfiguration du peuplement - Les retours forcés par les autorités locales et nationales se multiplient 	<p>En fonction de la libération de territoires, et de la réponse des populations déplacées et réfugiées à cette situation favorable, RESILAC se réorganise géographiquement. Il se redéploie dans certaines nouvelles zones accessibles (en allant vers les rivages du lac) et démarre des études avant d'envisager rapidement des activités adaptées à ces zones. Le projet choisit des territoires d'intervention proches du lac en fonction des besoins et des résultats d'une coordination inter-ONG. Le projet va travailler alors principalement avec des retournés (appui à l'accès à la terre dans le cas particulier des veuves⁵⁹ et orphelins) et résidents. Le projet maintient une présence et une continuité dans l'action dans les zones premières (assistées en phase I) notamment si certaines populations décident de s'y installer définitivement.</p>
<p>Scénario 2 (d'amélioration partielle) : C'est un peu le scénario 3 avec certaines améliorations notamment au Nigéria ; l'insurrection reste vivace mais est très affaiblie et repoussée dans des zones très reculées et marginales. Ce scénario peut laisser penser à un succès et à une amélioration importante au Nigéria, avec un déplacement de l'épicentre du conflit vers un autre pays (Cameroun ou Niger) qui s'essouffle militairement (et sur d'autres plans).</p>	<p>On observe une libération et sécurisation de certaines zones notamment au Nigéria (cas de figure actuel au Nigéria depuis qq. mois), entraînant un retour possible des populations déplacés (originaires de ces zones libérées).</p>	<p>Comme dans le scénario 1, RESILAC se réorganise géographiquement, avec sans doute des réajustements / réallocations de moyens et de budget dans le pays où la situation s'améliore.</p>
<p>Scénario 3 (situation de statuquo) : Pression militaire maintenue dans les 4 pays mais bonne résistance des belligérants radicaux armés Boko Haram et difficulté à gagner du terrain face à l'insurrection et à sécuriser de nouvelles zones, notamment au Nigéria. Persistance de la situation</p>	<p>La situation actuelle reste inchangée pour les populations impactées par le conflit. Peu ou pas de mouvements de populations (retour ou déplacement) dans une situation de</p>	<p>Pour RESILAC et l'aide humanitaire, la population à assister reste principalement les déplacés internes et les populations hôtes. Au Niger et Cameroun, le projet se concentre dans les zones en retrait du lac et des frontières, et sur les communautés rurales accueillant de</p>

⁵⁸ Le nombre final de scénarios développés (3 ou 5) fera l'objet de discussions concertées entre les membres du consortium pour le remplissage du schéma de seuils et d'indicateurs sentinelles.

⁵⁹ D'après l'étude du PNUD « LIVELIHOODS AND ECONOMIC RECOVERY ASSESSMENT 2016 » (Nord Est Nigéria, Mai 2016), 23 % des ménages déplacés sont menés par des femmes (14 % de veuves).

<p>actuelle de forte volatilité, et insécurité dans de nombreuses zones du Lac Tchad.</p>	<p>grande volatilité et insécurité. Beaucoup de zones, notamment le long des frontières (Niger-Nigéria ; Cameroun-Nigéria) et aux abords du lac (excepté au Tchad) restent inaccessibles. Dans l'Etat de Borno, la ville de Maiduguri et les zones périphériques à la ville sont les seuls véritables endroits accessibles.</p>	<p>nombreux déplacés (avec familles hôtes). Le projet cherche tout d'abord à faciliter l'accès à la terre agricole pour les déplacés internes. Il permet la réhabilitation d'ouvrages et aménagements agricoles. Au Tchad, les abords du lac sont accessibles dans certains endroits, et le projet cherche à développer l'accès à des terres agricoles (aménagement des polders). Dans l'Etat de Borno, le projet met en œuvre des activités HIMO et de formation de jeunes à Maiduguri et des activités agricoles dans ses environs. Il peut se délocaliser dans les Etats voisins (Adamawa et Yobé), plus stables.</p>
<p>Scénario 4 (dégradation partielle) : Essoufflement militaire des pays + forte résistance et réorganisation de BH ; une situation économique dégradée et un soutien trop faible de la communauté internationale ne permettent pas de maintenir les efforts de stabilisation et génèrent un retour en force de l'insurrection. Ce scénario peut être associé aussi à une stagnation dans certains pays (Nigéria, Tchad) et une dégradation importante dans un pays comme le Cameroun⁶⁰ avec un manque de volonté ou une fragilisation du pouvoir politique (et un retournement de la population en faveur de BH) avec déplacement de l'épicentre du conflit.</p>	<p>Peu ou pas d'évolution de la situation des populations dans les pays et zones où la situation est stabilisée. Par contre déplacements de population et dégradations de la situation humanitaire dans les zones / le pays touché par la recrudescence du conflit.</p>	<p>RESILAC maintient sa présence dans les zones accessibles, non impactées par la dégradation de la situation régionale et son action en faveur des populations déplacées et hôtes. Il se retire ou s'éloigne potentiellement des zones où la sécurité se dégrade. Un dialogue entre les partenaires et les bailleurs devra préciser si des adaptations mineures doivent être apportées au projet avec la création, redéfinition ou l'arrêt de certaines activités ou résultats, tout en gardant l'optique de redressement / développement du projet</p>
<p>Scénario 5 (dégradation totale) : Evénement / déstabilisation politique majeure de l'un des pays ; vide du pouvoir et abandon de la réponse militaire contre BH ; Emprise territoriale nouvelle de BH sous forme de revendication de califat, associée à une réorganisation de la secte et à un soutien appuyé de l'Etat Islamique. Reprise du conflit avec un volume important d'activités militaires à l'échelle de la sous-région, d'exactions et des déplacements de populations similaires et/ou supérieurs aux années 2014-2015.</p>	<p>La situation sécuritaire et humanitaire dans l'ensemble de la région du Lac Tchad se dégrade fortement, entraînant des nouveaux mouvements de population.</p>	<p>Dans ce cas, la pertinence et la faisabilité du projet dans sa construction actuelle/initiale sont remises en cause et un dialogue devra s'engager non seulement entre les partenaires et avec les bailleurs, pour envisager des adaptations majeures à apporter au projet tout en restant dans l'optique d'un projet de redressement.</p>

⁶⁰ Élection présidentielle au Cameroun en 2018 avec départ du président actuel pouvant induire une crise sociopolitique nationale laissant de côté l'instabilité sous-régionale (événement pouvant se retrouver dans le scénario 4 ou 5).

2.2.3. Partenariats

La description de la participation et du rôle des différents acteurs et parties prenantes dans le projet RESILAC est menée ici. Dans le cadre de projet et consortium, on distingue trois niveaux d'acteurs :

a) Partenaires membres du consortium

Les partenaires en charge du projet RESILAC, regroupés au sein d'un consortium, sont : **ACF**, qui en tant que chef de file prend la responsabilité de la gestion contractuelle du financement et de l'animation du consortium. Déjà présente dans les 4 pays et zones ciblées, l'ONG apportera son expérience dans la gestion de financements multi-pays et multi-acteurs et son expertise dans les domaines agricole / sécurité alimentaire et santé mentale. **CARE** apportera sa grande expérience dans le domaine du développement agricole et rural et sa capacité à travailler avec les organisations (OSC) et institutions (communes) locales. Enfin la gestion de connaissances (pilier 4) revient au **Groupe URD** en tant que structure d'appui au secteur humanitaire. Il accompagnera les autres partenaires dans la démarche qualité du projet et animera le programme de recherche-action et de capitalisation.

Le consortium s'appuie fortement sur des partenaires associés pour la conception et la mise en œuvre du projet. Les membres du consortium coordonnent les volets et activités du projet, et apportent un appui à ces acteurs dans la mise en œuvre du projet. Ces autres acteurs, la configuration partenariale et le choix des acteurs locaux varient d'un pays à un autre.

b) Partenaires associés

Ces partenaires associés sont des ONG internationales et nationales implantées depuis longtemps dans les pays et zones concernés, et ayant des capacités d'exécution similaires ou proches de celles des membres du consortium. Ces partenaires ont été retenus pour leur expertise technique et thématique, leur longue expérience en matière de conduites de projets, de l'urgence au redressement, et leur fort ancrage local fort. Ces ONG piloteront les activités à la base suivant les méthodologies définies, et mèneront le travail d'animation dans les territoires et communautés cibles. Beaucoup d'ONG ont été contactées pendant les missions exploratoires, et ont participé aux travaux préparatoires d'élaboration du projet. Le **CCFD-Terre solidaire et ses partenaires** au Cameroun (*Comité Catholique Diocésain de Maroua et Dynamique Citoyenne*) et au Tchad (*APAD, CSAPR, GRAVE, Kawtal*) ont notamment été mobilisés. La collaboration avec l'**ONG nigérienne KARKARA** et l'**ONG internationale Search For Common Ground (SFCG)** au Nigéria est également acquise à ce stade de développement du projet. Toutes ces ONG ont participé à la co-construction du projet. Ces partenaires signeront dans chaque pays, avec les membres du consortium avec lesquels ils sont liés (en fonction du pilier et du résultat concerné), un accord de collaboration au démarrage du projet.

c) Partenaires locaux

On distingue ici trois types de partenaires locaux :

- **Collectivités territoriales** au Niger, Cameroun et Tchad, où le processus de décentralisation est en cours, les communes jouent un rôle croissant dans le développement local des territoires. La *Local Government Authority* (LGA) au Nigéria (il s'agit de l'échelon sous le niveau Etat et déconcentré des services étatiques) joue un rôle similaire. La capacité de ces autorités locales varie en fonction des pays, des régions et des communes et il conviendra d'adapter l'approche de collaboration et de renforcement de capacités en s'appuyant sur les expériences des partenaires.
- **Services Techniques Déconcentrés de l'Etat** : les directions régionales des ministères concernés (agriculture et développement rural, élevage et pêche, environnement, formation professionnelle et emploi) seront associées en apportant leur expertise technique entre autres dans la formation et l'encadrement des groupes cibles du projet. Au Nigéria et dans l'Etat de Borno, des partenariats sont déjà envisagés avec le "Borno State Agricultural Development Program" (BOSTADP) et le National Directorate of Employment (2 institutions rencontrées pendant les missions exploratoires), ainsi qu'avec la commission des droits humains et le département des affaires féminines.
- **Institutions publiques ou parapubliques** le projet associera aussi des sociétés d'Etat

spécialisées dans l'aménagement de terres agricoles fertiles / irriguées, ou l'organisation de certaines filières. On citera ainsi la société SODELAC, à Bol, présente dans région du Lac Tchad (Tchad) et le « Lake Chad Research Institute / Chad Basin Développement Authority » pour le Nigéria.

Ces partenaires locaux sont autant des « collaborateurs » du projet que des « groupes cibles » qui seront renforcés à travers le pilier 3, en fonction de leurs capacités actuelles et de leurs rôles dans le développement local. De la même façon, les membres du consortium signeront des MOU avec ces partenaires locaux au démarrage du projet.

A noter que le projet tiendra compte des autres initiatives et plans nationaux en cours (par exemple le PNDP au Cameroun) pour une articulation et un impact optimum entre leurs actions et celles de RESILAC.

- Collaborations au niveau du pilier 4 avec des **organismes de recherche** d'envergure internationale (UMR PRODIG-Paris I, CIRAD, IRD), nationale (LASDEL - Niger ; Institut de Recherche Français en Afrique (IFRA) - Nigéria) ou locale (Université de Diffa - Niger ; Institut Supérieur du Sahel - Maroua /Cameroun) qui seront potentiellement associés aux travaux de recherche action suivant leurs spécialités et la nature des études retenues en début de projet.

2.2.4. Gouvernance du consortium et gestion du projet

Ce chapitre vise à 1) décrire le mode de management et le cadre organisationnel du projet et 2) clarifier les rôles et responsabilités de ces organes de manière à assurer le bon déroulement, la continuité et la pérennité des activités.

Sa finalité est d'avoir une circulation efficace de l'information et une prise de décisions efficiente au sein du projet. Cette gouvernance permettra ainsi, d'une part, une remontée rapide des alertes et des besoins d'arbitrage et, d'autre part, aux décideurs une prise de décision aisée sur la base d'informations claires, fiables, exhaustives et régulières.

La gouvernance du projet s'articule autour de 2 niveaux distincts : le niveau global et le niveau national, qui sont étroitement liés. Ce double niveau de gouvernance sera précisé sur la base de plusieurs outils (multi scénarii, description des scénarii sur la base des indicateurs) décrits plus haut dans cette proposition et piloté par le Groupe URD avec les équipes des 4 pays concernés.

La gouvernance au niveau global sera commune et s'appliquera à l'ensemble du projet. La gouvernance au niveau national sera définie et spécifique au contexte et aux acteurs propres à chaque pays.

a) Schéma de gouvernance globale et cellule régionale de coordination

i) Cellule régionale de coordination

Rôle. Cette cellule de coordination régionale assurera la maîtrise d'ouvrage déléguée du projet.

Basée à Yaoundé, elle assurera, à travers la grande mobilité de son équipe, le lien avec les cellules nationales positionnées dans chaque pays. Le choix de Yaoundé se justifie par : i) des liaisons aériennes et logistiques dans la sous-région facilitées depuis la capitale camerounaise ; ii) un cadre de vie agréable et une sécurité plus propices à favoriser des installations durables des équipes expatriées ; iii) une certaine stabilité du niveau de sécurité.

Composition. Cette cellule se composera de : 1 coordinateur général (ACF), 1 responsable administratif et financier (ACF), 1 référent « suivi-évaluation / production de connaissances » (Groupe URD), 1 référent technique « cohésion sociale » (CARE), 1 référent « santé mentale et appui psychosocial » (ACF), 1 référent « agriculture et économie rurale » (ACF) et 1 référent « renforcement institutionnel » (CARE). Confer Annexe 2 - Gouvernance RESILAC 1.1.

Responsabilités et redevabilité. Cette cellule sera une entité régionale en charge de la coordination, la communication, la cohérence et la redevabilité du projet et des équipes pour l'ensemble des 4 piliers. L'objectif est de préserver la dimension régionale du projet.

Il est important de souligner que le lien entre les niveaux régional et national du projet est d'abord un lien fonctionnel, comme le montre le graphique de la cellule de coordination régionale (Confer Annexe 2 - Gouvernance RESILAC) qui fait apparaître ces deux niveaux.

En revanche, le coordinateur régional a un lien hiérarchique avec l'ensemble des référents techniques et avec le responsable administratif et financier au niveau de cette cellule régionale et ce, quelle que

soit son organisation de rattachement. Cela se fera par un mécanisme de détachement de CARE et Groupe URD de ces ressources humaines auprès d'ACF.

La cellule sera dans principalement responsable : i) des appuis méthodologiques et techniques apportés par les référents techniques régionaux aux équipes techniques terrains dans le cadre d'un lien fonctionnel ; ii) de l'établissement et de l'application de procédures et outils administratifs et financiers (selon les exigences du bailleur et règles des partenaires) ; iii) de l'élaboration et de l'agrégation des plans, budgets et rapports d'activités ; iv) de la communication du programme (interne et externe) ; v) de la représentation régionale.

Plus spécifiquement, le coordinateur régional représentera la coordination régionale. Il sera sous la ligne managériale ACF et sera lui-même le responsable fonctionnel des 4 coordinateurs nationaux. Il aura en outre des relations de collaboration et d'échanges avec les directeurs pays/chefs de mission des partenaires membres du consortium.

ii) Comité de pilotage global

Rôle et responsabilités. Le comité de pilotage se réunira en vue d'échanger sur le déroulé stratégique du projet et de valider les changements contractuels impactant les volets programmatique, budgétaire ou administratif, au regard des règles de l'AFD applicables pour ce contrat. A cet égard, l'analyse multi scénarios et la définition des seuils et indicateurs sentinelles permettront de préciser les cas et le périmètre de saisine du comité de pilotage global.

Composition. Le comité sera composé : i) des représentants des sièges des partenaires (sur la base de l'accord de consortium, lequel sera signé au moment de la contractualisation entre le consortium et l'Agence française de développement) ; ii) de représentants de l'AFD et du Fonds Fiduciaire d'Urgence (FFU) de l'Union Européenne ; et iv) de toute autre personne qui, de manière ad hoc, pourrait contribuer utilement aux débats et arbitrages. Confer Annexe 2 - Gouvernance RESILAC 1.2.

Fonctionnement. Le comité de pilotage se réunira au 3^e mois de mise en œuvre des activités, puis tous les 6 mois tout au long du projet. Cette fréquence pourra être révisée selon l'opportunité et à la demande de l'une ou de l'ensemble des parties prenantes. Il pourra également être réuni de manière ad hoc, dès lors que serait nécessaire une prise de décision pouvant impacter le contrat conclu entre ACF (en tant que chef de file du consortium) et l'AFD, ou l'accord de consortium.

Au moment de la réponse à l'appel à projets de l'AFD, les membres du consortium (composé alors d'ACF, CARE, CCFD-Terre solidaire et Groupe URD) ont présenté un accord d'association, première pierre d'un engagement respectif de chacun dans le consortium et le projet. Ce document paraphé et signé par les 4 partenaires a été annexé à cette note. Ce premier accord fera l'objet d'un second, accord de consortium, en préparation et qui précise les interactions entre les membres du consortium. Il sera finalisé et signé à la date de contractualisation avec l'AFD. Comme déjà évoqué, l'accord de consortium sera signé par ACF avec CARE et le Groupe URD .

b) Schéma de gouvernance nationale et cellule nationale de coordination

i) Cellules nationales de coordination

Rôle. Basées dans les chefs-lieux ou capitales des régions d'implantation (Diffa, Maroua, Maiduguri, Baga Sola), **les cellules de coordination nationales** seront en charge du pilotage du projet par pays suivant les plans et directions établis et du lien avec les missions et bases opérationnelles CARE et ACF en place dans ces pays (utilisation des services support, appui des coordinations techniques nationales, et coordination avec autres projets et financements).

Composition. La composition des cellules nationales ressemblera à celle de la cellule régionale. Sous la responsabilité d'un coordinateur national, elles sont structurées autour de responsables techniques ou sectoriels en charge des piliers et volets qui assurent la supervision des activités terrain et des partenaires associés et locaux. La composition type pour les fonctions techniques est décrite dans l'annexe 2 - Gouvernance RESILAC 2.1. Elle est calquée sur la cellule régionale de coordination pour les fonctions techniques. Néanmoins, ces cellules nationales de coordination seront adaptées à chaque pays suivant la taille du projet et son étendue géographique.

Responsabilités et redevabilité. La cellule nationale de coordination assure les fonctions normales de gestion de projet. Dans la configuration partenariale voulue par le projet, elle joue un rôle très

important d'appui, de renforcement et de coordination des *partenaires associés* et des *partenaires locaux*. Cette cellule nationale répond au niveau fonctionnel à la cellule régionale, mais aux missions pays CARE et ACF en place pour les aspects opérationnels (RH, sécurité, logistique).

ii) Comités nationaux

Le pilotage « politique » local dans chacun des 4 pays est déterminant. Il permet un ancrage institutionnel du projet porté par les partenaires internationaux, dont la mission est temporaire, en appui et renforcement aux acteurs locaux, qui eux sont destinés à rester. Il devra être collectif / collégial en veillant à ce que le mécanisme de pilotage rassemble les différents acteurs des territoires concernés et du niveau central. Le système de gouvernance doit prendre en compte le niveau national / central et le niveau local (région / zone d'intervention) et considérer les deux fonctions de pilotage opérationnel et de conseil stratégique. Selon l'expérience des partenaires, un seul mécanisme de gouvernance ne peut pas remplir des fonctions aussi différentes et rassembler des représentants des niveaux central et déconcentré. Deux comités par pays seront ainsi créés : le **comité de pilotage**, d'envergure nationale, dont l'objet sera de réunir les acteurs concernés au niveau du pays pour une information, appropriation, facilitation et inscription de RESILAC dans les enjeux nationaux. En parallèle et en complémentarité, le **comité opérationnel**, sera d'envergure locale (lié aux régions d'implantation telles que précédemment évoquées), et aura une vocation plus pratique, en associant les décideurs locaux.

Rôle et responsabilités.

De façon globale, le comité opérationnel et le comité de pilotage auront les fonctions suivantes :

- Création d'un environnement protecteur et de l'acceptance du projet au plus haut niveau national ;
- Animation de l'approche multi- scénario sur la base des informations disponibles ;
- Intégration des priorités des décideurs locaux dans les orientations opérationnelles du projet ;
- Identification et coordination avec les initiatives similaires et complémentaires ;
- Plaidoyer régulier pour les bonnes pratiques en communiquant des résultats intermédiaires aux décideurs locaux ;
- Appui à la pérennisation des approches techniques par les acteurs locaux intéressés ;
- Activation potentielle de plans de financement de relais sur base des finances locales ou d'autres projets développés par les acteurs locaux ;
- Amélioration de la connaissance mutuelle entre acteurs institutionnels et communautaires locaux pour favoriser des partenariats durables au-delà du projet.

De façon plus spécifique, le comité opérationnel veillera à analyser précisément les informations sur les progrès et acquis du projet, sur les obstacles rencontrés et sur l'évolution du contexte, et à réfléchir aux solutions et changements mineurs ou majeurs à apporter. Dans un rôle plus stratégique, le comité de pilotage analysera et validera les bilans et les propositions des comités opérationnels et veillera aux interactions du projet avec son environnement institutionnel. Le comité de pilotage global reste décisionnel sur les propositions d'aménagement du projet, notamment quand les changements sont majeurs et impliquent des ajustements au niveau budgétaire et stratégique du projet.

Un cahier des charges de ces comités (comité de pilotage régional, comité de pilotage national et comité opérationnel) sera élaboré avant le démarrage du projet afin préciser les rôles et responsabilités de chacun.

Composition.

- Le **Comité Opérationnel** sera composé de 15 à 30 personnes, de profil technique, associant les responsables du projet (cellule nationale de coordination), les représentants des ministères techniques déconcentrés, les représentants des communes de mise en œuvre, les représentants des communautés (OSC locales) et des pouvoirs traditionnels et religieux, les personnes ressources d'ONG ou partenaires techniques intervenant dans la même zone, et d'éventuels experts locaux.
- Le **Comité de Pilotage** sera composé de 15 à 25 personnes associant des représentants de l'Etat (gouverneur de région et selon les cas préfets et sous-préfets), des représentants nationaux des bailleurs (AFD et UE), les directions des ONG / institutions porteuses du projet, le coordinateur national RESILAC, un représentant central du ministère principal de tutelle du projet, ainsi que des représentants du comité opérationnel, et d'éventuelles personnes ressources.

Fonctionnement. Les deux comités se réunissent au moins une fois par an (dont un comité au démarrage et un comité pour préparer la clôture et le transfert local en dernière année). Le Comité de Pilotage (tenu sous la présidence du Gouverneur de Région) est précédé d'un Comité Opérationnel. Cette fréquence pourra être révisée selon les besoins et à la demande de l'une ou de l'ensemble des parties prenantes.

Un des principes d'action du projet est le partenariat et la participation. L'implication active des autorités locales, des collectivités territoriales et services déconcentrés de l'Etat, des forces vives (notamment les jeunes et les femmes) de la société civile locale, de tout acteur de développement local, est un enjeu essentiel du projet. Elle sera permise à travers les approches ou méthodologies suivantes :

- **Partenariat** : beaucoup d'activités opérationnelles prévues par le projet seront précisées / adaptées au départ du projet avec, et exécutées par, ces acteurs locaux, et non les ONG membres du consortium ;
- **Développement et mise en œuvre pendant toute la vie du projet d'une démarche inclusive** (dans le cadre du pilier 1) qui servira de porte d'entrée et fil conducteur pour une structuration et consolidation des territoires autour de leurs acteurs :
 - o diagnostic des territoires et dialogue entre les acteurs locaux (qui inclura les populations habituellement socialement marginalisées (femmes, jeunes, minorités...)) autour des principaux enjeux locaux pour une vision partagée des obstacles et voies pour leur développement.
 - o Appui au milieu associatif local et à l'engagement citoyen sous toutes ses formes positives venues de la base (structuration sociale) et soutien d'actions de promotion des droits, du vivre ensemble, de la citoyenneté via l'organisation sous l'impulsion d'acteurs locaux, associations, leaders de forums citoyens, sensibilisations, compétitions sportifs, d'événements culturels...
- **Etudes thématiques et diagnostics techniques / sectoriels** participatifs dans la phase de lancement : la phase I de mise en œuvre du projet donnera, dans le cadre des études et diagnostics menés, (notamment pour le pilier 2, amplement la parole aux personnes concernées, aux « bénéficiaires » ciblés afin qu'ils partagent leur vision, projet, besoins ... et leur permettra de s'impliquer dès le départ en tant qu'acteurs de ce projet.
- **Système de suivi et évaluation** qui prendra en compte l'opinion, l'analyse et la satisfaction des groupes cibles sur les actions menées et leur pertinence, efficacité et impact ;

c) Sécurité du projet

Compte-tenu du contexte et de la localisation spécifique du projet dans des régions extrêmement exposées d'un point de vue de la sécurité, une attention majeure y sera portée.

Au niveau global, les partenaires du consortium gèrent la sécurité comme une condition inhérente à leurs activités et interventions. Au niveau opérationnel, en matière de gestion et analyse de la sécurité, ACF et CARE disposent d'un service sécurité au niveau soit de son siège soit en région. Ces services seront en appui de RESILAC pour l'ensemble des outils et procédures mises en place, les analyses d'informations et les prises de décision liées à la sécurité. Au niveau analytique, le Groupe URD dispose d'une longue expérience et connaissance de la zone, et a eu également des observatoires dont la capitalisation et les outils bénéficieront à RESILAC et aux équipes concernées.

Au niveau de chaque pays, les partenaires opérationnels du consortium (ACF et CARE) mutualiseront leurs efforts et les équipes bénéficieront de la présence d'un référent sécurité.

Les partenaires disposent de plusieurs atouts et d'une valeur-ajoutée certaine dans la complémentarité de la gestion de la sécurité et de l'analyse aux échelons locaux, intermédiaires et macro.

Entre autres :

- l'expérience de ces partenaires, en tant qu'acteurs humanitaires (dans des contextes d'urgence, de conflit et de catastrophes naturelles), qui se traduit par l'existence d'une documentation et outils de suivi de la sécurité et des pratiques rôdées en termes de prise de décision et réactivité,
- leur présence dans les pays, et, plus spécifiquement dans les régions d'intervention du projet. A cet égard, le cas du Nigéria est assez particulier puisqu'il reste l'épicentre des attaques des acteurs violents non étatiques et des exactions commises par les forces armées nationales dans une zone

par ailleurs très peuplée mais où l'accès aux populations reste encore à l'heure actuelle très limité y compris pour les acteurs humanitaires⁶¹

- le travail d'acceptation et de collaboration réalisé auprès de et avec les populations, en particulier bénéficiaires, les autorités locales et centrales et les autres acteurs en présence constituent un socle préalable à toute réponse et continu dans la mise en œuvre du projet,
- la capacité d'analyse globale qui, spécifiquement pour le projet RESILAC, sera largement renforcée par le travail d'anticipation et des multi-scénarii décrit plus haut dans le présent document. Cela se fera en co-construction notamment avec l'AFD pour une information plus efficiente notamment des décisions en matière de sécurité, en conséquence plus éclairées et mieux comprises.

A titre préliminaire, une note de cadrage sur la gestion de la sécurité du projet est annexée à la proposition (cf. Annexe 4 – Note de cadrage Gestion de la sécurité). Egalement, les préparatifs d'un atelier sécurité sont en cours et seront finalisés d'ici la fin d'année 2016. Un atelier par pays, mais avec le même modérateur sécurité pour garantir l'harmonisation, sera ensuite conduit début 2017 lorsque l'ensemble des équipes RESILAC sera recruté et en poste, afin d'insister sur la vigilance et l'importance de la sécurité dans la conduite de ce projet.

2.2.5. Durée et plan d'action indicatif pour la mise en œuvre de l'action

La durée de l'action sera de 48 mois. Le calendrier de mise en œuvre du projet RESILAC est donné ici à titre indicatif, et sera revu a minima annuellement lors de la tenue des comités de pilotage et de l'approbation des programmes annuels d'activités. A ce stade de planification indicative, seul le niveau « volet » ou « résultat attendu » (et non « activité ») est considéré en terme de niveau de précision.

61 Confer Plaidoyer – Un désastre humain ignoré - ACF, septembre 2016

CALENDRIER INDICATIF DU PROJET RESILAC

Activités	Phase I de lancement			Phase II de déploiement			Organisme principal chargé de la mise en œuvre
	Semestre 1	S2	S3	Année 1	A2	A3	
Objectif 0 : Mise en place du consortium et lancement du projet							
Recrutement du personnel (coordinations régionale et nationales)							ACF et membres du consortium
Achat équipements et matériels et installation des équipes / coordinations							ACF et membres du consortium
Signature des contrats de partenariat avec les partenaires pays (<i>partenaires associés</i>). Elaboration des procédures administratives et financières du projet							ACF et membres du consortium
Atelier de lancement du projet							ACF et membres du consortium
Comité de pilotage de lancement (pays et régional)							ACF et membres du consortium
Objectif Spécifique 1 Renforcer le capital humain, la cohésion sociale et la gestion collective et durable des ressources naturelles dans les territoires ciblés							
Résultat attendu 1.1 : Les forces vives (notamment les jeunes et femmes) des territoires ciblés sont accompagnées et renforcées dans leurs capacités d'analyse de leur environnement et de ses contraintes, et d'action pour y remédier							
							CARE
RA 1.2 : L'état psychologique et les capacités d'insertion socio-professionnelle des populations affectées par la crise du Lac Tchad sont améliorés à travers des accompagnements psychosociaux							
							ACF
RA 1.3 : Un accès concerté et équitable aux ressources naturelles (RN) est sécurisé sur certains territoires visant la prévention et gestion des conflits et l'identification d'approches répliquables.							
							CARE

Activités	Phase I de lancement			Phase II de déploiement			Organisme chargé de la mise en œuvre
	Semestre 1	S2	S3	Année 1	A2	A3	
Objectif spécifique 2 : Favoriser le redressement économique dans les territoires ciblés et la résilience des populations les plus exposées, notamment les jeunes et les femmes, à travers un accès à l'emploi et à des systèmes de production agro-sylvo-pastorale intensifiés et adaptés au changement climatique							
R2.1 : L'économie locale et l'emploi des jeunes (et adultes) sont soutenus par des travaux à Haute Intensité de Main d'œuvre (HIMO) de création/réhabilitation							

d'actifs communautaires						
						ACF
R 2.2 : La création d'emplois et de sources de revenus durables pour des jeunes ruraux est accrue grâce à un dispositif performant d'éducation-formation-insertion économique						
						CARE
R2.3 Les systèmes de production familiale sont intensifiés, diversifiés et adaptés aux changements climatiques						
						ACF
R2.4 : L'autonomie économique des groupes cibles est améliorée à travers leur inclusion à des filières porteuses.						
						CARE
OS3 : Valoriser et consolider les acteurs des territoires ciblés en favorisant dialogue et engagement, et renforçant leurs capacités suivant les compétences et rôles de chacun						
R3.1 : Les pouvoirs publics, les collectivités territoriales et les OSC locales jouent un rôle central dans la mise en œuvre du projet et sont renforcés dans leurs prérogatives et compétences						
						CARE
R3.2 : Les réussites et leçons apprises du projet sont capitalisées, partagées et discutées avec les acteurs locaux, nationaux et transnationaux pour influencer les politiques et interventions de développement						
						CARE
OS4 : Produire des connaissances utiles pour la qualité des activités du projet en contexte de crise et pour la prise de décision des acteurs locaux						
R4.1 : Un système de suivi-évaluation commun et performant est développé et mis en place pour le projet						
						Groupe URD
R4.2 : Un programme de recherche-action et de capitalisation dynamique est défini et piloté par le gestionnaire de connaissances.						
						Groupe URD

2.2.6. Durabilité de l'action

a) Résultats attendus localement, impacts possibles

Effets économiques : Les principaux effets économiques du projet concernent l'augmentation de la productivité des systèmes d'activités dans la zone du lac Tchad, avec des bénéfices en matière d'amélioration des revenus et de la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations touchées directement ou indirectement. Les gains de rendement sont attendus en production végétale et animale grâce à la réhabilitation d'ouvrages et aménagement agro-sylvo-pastoraux, grâce à l'aménagement et l'accès à de nouvelles terres, et grâce à l'intensification et modernisation des systèmes de production (innovation et encadrement technique). Ces effets sont destinés en priorité aux jeunes et femmes qui seront soutenus spécifiquement afin qu'ils créent (ou consolident) une activité génératrice de revenu (dans un sens large - activité agricole ou pas) rentable qui leur permette de mieux s'insérer.

Effets environnementaux : Les actions de reboisement et d'aménagements antiérosifs (activités HIMO) ainsi que les actions de sensibilisation et de diffusion de pratiques et systèmes agro-écologiques vont réduire les processus de dégradation des terres et de la végétation naturelle, lutter contre la désertification et améliorer la résilience au changement climatique.

Effets sociaux et institutionnels : Le dialogue et la concertation inter acteurs et inter usagers au cœur du projet vont améliorer la confiance et permettre un accès plus partagé et moins conflictuel aux ressources agropastorales. De façon générale, les différentes actions de structuration sociale (pilier 1) et de renforcement institutionnel (pilier 3) des acteurs locaux dans les territoires concernés vont avoir des effets bénéfiques sur la cohésion et la stabilité sociale (et donc sur la paix). Le projet renforcera les capacités des partenaires associés (communes, OSC, services de l'Etat) et leur légitimité dans leurs domaines de compétences.

A travers l'appui spécifique du projet, les groupes socialement marginalisés (femmes, jeunes, pauvres...) vont renforcer leur rôle de citoyens et d'acteurs économiques pour leur bien personnel mais aussi dans l'intérêt général. La prise en compte des inégalités de genre contribuera particulièrement au développement économique, au bien-être social, à la pérennité des effets du projet y compris des synergies de gouvernance inclusives. Dans une moindre mesure elle contribuera à l'équilibre hommes-femmes et à la réduction des effets du changement climatiques. L'insertion socio-économique des jeunes et leur engagement citoyen favorisés par le projet vont induire un climat social plus favorable.

b) Plan de diffusion et possibilités de duplication et d'extension des résultats de l'action

A travers ses volets et activités de recherche action et de production et partage de connaissances, de plaidoyer technique, de renforcement des capacités et appui institutionnel (décrites plus haut dans ce document), le projet régional RESILAC se positionne indéniablement dans une volonté et une stratégie au-delà de ses activités terrain pour participer au redressement de la région du Lac Tchad et influencer sur les décideurs nationaux et sous régionaux.

c) Durabilité après le terme de l'action

La durabilité des effets du projet est garantie par une démarche et un dispositif d'intervention qui mettent au cœur du projet, dans les actions et le pilotage, les acteurs et les structures décisionnelles locales, qui favorisent une participation forte des populations concernées, tant dans leur rôle de producteurs que de citoyens, et qui offrent des cadres de dialogue et de concertation. L'intensification et la modernisation des systèmes de production visent avant tout à sécuriser les systèmes existants. Le projet sera très attentif à renforcer le dynamisme et la résilience des exploitations familiales autour des principes de mobilité, multi-activité des hommes et multifonctionnalité des sols (3M) qui ont fait leur efficacité et succès.

2.2.7. Cadre logique

Confer Annexe 5 – Cadre logique et Annexe 6 – Tableau quantitatif estimatif.

2.2.8. Budget, montant demandé à l'administration contractante et autres sources de financement attendues

Le budget de l'action pour la durée totale de l'action est de 32,900,000 Euros et de 6,203,934 Euros pour ses 18 premiers mois (phase d'amorce).

	Phase d'amorce en €	%	Phase de déploiement en €	%	TOTAL en €	%
Tchad	1 124 938	18%	5 435 770	20%	6 560 708	20%
Cameroun	1 134 144	18%	5 426 566	20%	6 560 710	20%
Niger	1 115 147	18%	5 445 584	20%	6 560 731	20%
Nigéria	1 148 615	19%	7 069 237	26%	8 217 852	25%
Coordination régionale	1 041 677	17%	2 656 553	10%	3 698 230	11%
Pilier 4	639 414	10%	662 356	2%	1 301 770	4%
Total	6 203 934	100%	26 696 066	100%	32 900 000	100%

Le niveau d'engagement de RESILAC dans les 4 pays de la région est similaire dans la phase d'amorce tandis qu'il augmente pour le Nigéria en phase de déploiement : il y a donc une augmentation de la part du budget Nigéria qui représente 19% en phase d'amorce et 26% en phase de déploiement ; tandis que les 3 autres pays passent de 18% à 20%. Cette augmentation significative au Nigéria se justifie par des besoins plus importants (soulignés par l'analyse du contexte repris plus haut dans ce rapport). Néanmoins, le consortium, après en avoir largement débattu, a considéré que cette augmentation ne devait pas être strictement proportionnelle aux besoins évalués, (en particulier le nombre de déplacés ou de personnes affectés par la crise), du fait de l'approche régionale du projet. Plusieurs raisons justifient cet arbitrage:

- L'Etat de Borno ne retrouve une certaine stabilité que depuis quelques mois à peine, et les actions humanitaires dans ce vaste territoire ne font que commencer. Le redressement et le développement ne seront donc possibles qu'ultérieurement.
- Les questions de développement dans la région d'intervention proposée sont au regard de la situation humanitaire et des besoins considérables évalués récemment par les acteurs humanitaires, peu abordées et traitées. A l'inverse, les projets de développement dans les 3 autres pays sont mieux maîtrisés.
- A la suite du point précédent, les acteurs locaux de développement (ONG locales, institutions publiques ; collectivités...) apparaissent moins nombreux et moins expérimentés que dans les autres pays.
- Augmenter le budget pays pour le Nigéria au-delà du chiffre actuel ne permettrait plus de mettre en œuvre avec des moyens suffisants le projet RESILAC dans les 3 autres pays suivant sa configuration actuelle, ce qui rendrait caduque son caractère innovant régional.
- Les capacités budgétaires propres des Etats pour répondre à la crise et avancer dans le redressement varient de manière significative d'un pays à l'autre, plus consistantes au Cameroun et au Nigéria, qu'au Tchad et au Niger.

Grands thèmes / piliers	Résultats attendus	Phase d'amorce	Phase de déploiement
PILIER 1- Renforcer du capital humain, et de la cohésion sociale	1.1 Les forces vives (notamment les jeunes et femmes) des territoires ciblés sont accompagnées et renforcées dans leurs capacités d'analyse de leur environnement et de ses contraintes, et d'action pour y remédier	25%	15%

	1.2 L'état psychologique et les capacités d'insertion socio-professionnelle des populations affectées par la crise du Lac Tchad sont améliorés à travers des accompagnements psychosociaux	10%	5%
	1.3 Un accès concerté et équitable aux ressources naturelles (RN) est sécurisé sur certains territoires visant la prévention et gestion des conflits et l'identification d'approches répliquables.	0%	10%
PILIER 2– Favoriser le redressement économique dans les territoires ciblés et la résilience des populations les plus exposées, notamment les jeunes et les femmes, à travers un accès à l'emploi et à des systèmes de production agro-sylvo-pastorale intensifiés et adaptés au changement climatique	2.1. L'économie locale et l'emploi des jeunes (et adultes) sont soutenus par des travaux à Haute Intensité de Main d'œuvre (HIMO) de création/réhabilitation d'actifs communautaires	20%	10%
	2.2 La création d'emplois et de sources de revenus durables pour des jeunes ruraux est accrue grâce à un dispositif performant d'éducation-formation-insertion économique	20%	15%
	2.3 Les systèmes de production familiale sont intensifiés, diversifiés et adaptés aux changements climatiques	10%	20%
	2.4 L'autonomie économique des groupes cibles est améliorée à travers leur inclusion à des filières porteuses.	5%	15%

PILIER 3- Valoriser et consolider les acteurs des territoires ciblés en favorisant dialogue et engagement, et renforçant leurs capacités suivant les compétences et rôles de chacun	3.1 Les pouvoirs publics, les collectivités territoriales et les OSC locales jouent un rôle central dans la mise en œuvre du projet et sont renforcés dans leurs prérogatives et compétences	5%	5%
	3.2 Les réussites et leçons apprises du projet sont capitalisées, partagées et discutées avec les acteurs locaux, nationaux et transnationaux pour influencer les politiques et interventions de développement	5%	5%
PILIER 4- Produire des connaissances utiles pour la qualité des activités du projet en contexte de crise et pour la prise de décision des acteurs locaux	4.1 Un système de suivi-évaluation commun et performant est développé et mis en place pour le projet		
	4.2 Un programme de recherche-action et de capitalisation dynamique est défini et piloté par le gestionnaire de connaissances.		

Annexe 4 – Cadre logique

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables et quantifiés si possible	Valeurs cibles	Sources et moyens de vérification
Objectif global	Contribuer au redressement économique et au renforcement de la résilience et de la cohésion sociale des territoires les plus impactés par la crise du Lac Tchad, et le changement climatique.			
Objectif(s) spécifique(s) (et sous- objectifs spécifiques)	OS 1 : Renforcer le capital humain, la cohésion sociale et la gestion collective et durable des ressources naturelles dans les territoires ciblés	Taux d'augmentation du Score de Relations Sociales & Personnelles (RSP) des communautés ciblées	15%	Etudes de référence (baseline, midline, endline)
	OS 2 : Favoriser le redressement économique dans les territoires ciblés et la résilience des populations les plus exposées, notamment les jeunes et femmes, à travers un accès à l'emploi et aux systèmes de production agro-sylvo-pastorale intensifiés et adaptés au changement climatique	Taux d'augmentation du revenu annuel moyen des individus ciblés par le programme	25% minimum	
	OS3 : Valoriser et consolider les acteurs des territoires ciblés en favorisant dialogue et engagement et en renforçant leurs capacités suivant les compétences et rôles de chacun	Pourcentage de jeunes accompagnés qui sont professionnellement insérés durablement	40% minimum	
	OS4 : Produire des connaissances utiles pour la qualité des interventions du projet en contexte de crise et pour la prise de décision des acteurs locaux	Score moyen d'appréciation de l'évolution du rôle joué dans la gestion du territoire par les acteurs ciblés pour le renforcement de capacités	Niveau 6 (minimum) sur une échelle de 10	
		Niveau moyen d'appréciation de l'ensemble des parties prenantes en matière de l'adéquation entre les caractéristiques du contexte (et son évolution) et les choix stratégiques et opérationnels du projet (et de leurs évolutions)	Niveau 6 (minimum) sur une échelle de 10	

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables et quantifiés si possible	Valeurs cibles	Sources et moyens de vérification
Résultats attendus (OS 1)	R1.1 : Les forces vives (notamment les jeunes et femmes) des territoires ciblés sont accompagnées et renforcées dans leurs capacités d'analyse de leur environnement et de ses contraintes, et d'action pour y remédier	Pourcentage d'individus (jeunes, femmes) bénéficiaires directs des activités qui démontrent un rôle significatif en matière de construction de paix et de développement durable	~20%	Etudes de référence (baseline, midline, endline) Suivi d'activités / rapports mensuels ou réguliers Fiche de suivi individuel
		Pourcentage d'organisations locales accompagnées qui estiment jouer un rôle significatif en matière de construction de paix et de développement durable	~60%	
	R1.2 : L'état psychologique et les capacités d'insertion socio-professionnelle pour les populations affectées par la crise du Lac Tchad sont améliorés à travers des accompagnements psychosociaux	Pourcentage des personnes suivies qui montrent une amélioration de leur bien-être ⁶² et capacité de résilience ⁶³	~70%	
		Pourcentage de jeunes renforcés dans leurs compétences psychosociales montrent une amélioration dans leur estime de soi	~70%	
	R1.3 : Un accès concerté et équitable aux ressources naturelles (RN) est sécurisé sur certains territoires visant la prévention et gestion des conflits et l'identification d'approches répliquables	Points d'évolution du pourcentage des individus (dont jeunes et femmes) qui estiment avoir un accès équitable aux ressources naturelles	20	
		Surface (ha) des espaces ruraux soumis à des accords visant une gestion équitable et concertée	10,00064	

62 La mesure se fait à travers l'utilisation des échelles de bien-être psychologique : WHO-5 (World Health Organization), pour les cas de traumatisme : PCL-5 (Post traumatic stress disorder checklist) et pour la dépression et l'anxiété l'échelle HAD (Hospital Anxiety Depression Scale) (références du milieu humanitaire)

63 On se réfère ici à la résilience psychologique, les mesures de la note précédente contribueront à établir si les personnes ont renforcé leur capacité à faire face à la situation et à se projeter dans le futur

64 Sur la base d'au minimum 200 ha pour chacune des 48 conventions locales

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables et quantifiés si possible	Valeurs cibles	Sources et moyens de vérification
		Pourcentage des individus qui estiment que les conflits intercommunautaires baissent.	~60%	
Résultats attendus (OS 2)	R2.1 : L'économie locale et l'emploi des jeunes (et adultes) sont soutenus de manière rapide par des travaux HIMO de création/réhabilitation d'actifs communautaires	Taux d'évolution du « Community Asset Score » dans les communes (ou maillon administratif équivalent) ciblées	~20%	Etudes de référence (baseline, midline, endline)
		Pourcentage des individus ayant participé aux activités HIMO qui ont intégré les processus d'insertion professionnelle	~60%	Suivi d'activités / rapports mensuels ou réguliers
	R 2.2 : La création d'emplois et de sources de revenus durables pour des jeunes ruraux est accrue grâce un dispositif performant d'éducation-formation-insertion économique	Niveau moyen d'appréciation des jeunes ruraux ciblés en matière de qualité et utilité du dispositif éducation-formation-insertion économique	Niveau 6 (minimum) sur une échelle de 10	Fiche de suivi individuel
		Pourcentage groupements et microentreprises ciblés ayant recours à des services de microfinance (AVEC...) (jeunes, femmes)	~60%	
		Pourcentage des jeunes ruraux ciblés ayant terminé avec succès le parcours éducation-formation-insertion économique	~60%	
	R2.3 Les systèmes de production familiale sont intensifiés, diversifiés et adaptés aux changements climatiques	Pourcentage de producteurs ciblés ayant adopté au moins 3 nouvelles pratiques agro-écologiques et/ou de diversification de la production et/ou d'adaptation au changement climatique majeures sur au moins 0.5 ha	~60%	
	R2.4 : L'autonomie économique des groupes cibles est améliorée à travers leur inclusion à des filières porteuses	Pourcentage de petits producteurs (ciblés dans le R2.3) connectés à des groupements et microentreprises insérés dans des chaînes de valeurs	30>40%	

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables et quantifiés si possible	Valeurs cibles	Sources et moyens de vérification
		Pourcentage groupements et microentreprises ciblés qui ont démarré des activités dans une ou plusieurs filières porteuses.	~60%	Suivi d'activités / rapports réguliers
Résultats attendus (OS 3)	R3.1 : Les pouvoirs publics, les collectivités territoriales et les OSC locales jouent un rôle central dans la mise en œuvre du projet et sont renforcés dans leurs prérogatives et compétences	Pourcentage de communes/LGA, et OSC accompagnées qui estiment jouer un rôle significatif dans la mise en œuvre du projet	≥50%	Suivi d'activités / rapports réguliers
		Pourcentage d'institutions locales (CTD/LGA/OSC) qui ont amélioré leur capacité organisationnelle par rapport au diagnostic de base	~70%	Suivi de mesure : indicateur composite basé sur – structuration associative, capacité de gestion de projet, capacité de mobilisation de ressources)
		Pourcentage de PDL plaçant la jeunesse et le changement climatique en enjeu prioritaire effectif à la fin du projet	~70%	PDLs
		Pourcentage de représentation des femmes minimum au sein des institutions locales engagé dans la mise en œuvre du projet	~33%	Listes de présence aux COPIL
	R3.2 : Les réussites et leçons apprises du projet sont capitalisées, partagées et discutées avec les acteurs locaux, nationaux et transnationaux pour influencer les politiques et interventions de développement.	Niveau moyen d'appréciation des institutions de pilotage et décisionnelles régionales et nationales en ce qui concerne la qualité du processus de capitalisation leur permettant de prendre des mesures concrètes	Niveau 6 (minimum) sur une échelle de 10	

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables et quantifiés si possible	Valeurs cibles	Sources et moyens de vérification
Résultats attendus (OS 4)	R4.1 : Un système de suivi-évaluation commun et performant est développé et mis en place pour le projet	Niveau moyen d'appréciation des parties prenantes directement impliquées dans la conception, la mise en œuvre et le pilotage du projet en matière de la qualité des informations sur l'évolution du contexte pour la prise de décisions stratégiques et opérationnelles	Niveau 6 (minimum) sur une échelle de 10	Document de cadrage du dispositif S&E Rapports expert Groupe URD Rapports EIMS Versions ajustées du projet tenant compte des apports des études Document de cadrage du programme de recherche-action Rapports des études / publications
		Niveau moyen d'appréciation des parties prenantes directement impliquées dans la conception, la mise en œuvre et le pilotage du projet en matière de la qualité des informations sur l'évolution des acquis du projet pour la prise de décisions stratégiques et opérationnelles	Niveau 6 (minimum) sur une échelle de 10	
	R4.2 : Un programme de recherche-action et de capitalisation dynamique est défini et piloté par le gestionnaire de connaissances.	Niveau moyen d'appréciation des parties prenantes directement liées à la conception, la mise en œuvre et le pilotage du projet en matière de la qualité des informations sur les issues des études pour la prise de décisions stratégiques et opérationnelles	Niveau 6 (minimum) sur une échelle de 10	
		Niveau moyen de connaissance des documents de capitalisation du projet par l'ensemble des parties prenantes concernées par le projet	Niveau 6 (minimum) sur une échelle de 10	
Activités à développer (OS 1)	A1.1.1 : Développement d'une approche méthodologique participative à l'ensemble du projet A1.1.2 : Réalisation de diagnostics pour une vision partagée des problèmes et de solutions A1.1.3 : Appui au milieu associatif et à l'engagement citoyen (« structuration sociale ») A1.1.4 : Promotion des droits, du vivre-ensemble et	1 équipe de coordination régionale (CR) (1 coordinateur régional, 1 DAF + référents techniques par pilier / OS) + 1 équipe de coordination nationale (CN) dans chaque pays avec bureau (moyens logistiques et roulants) et équipe (coordinateur national, responsables projet/ sectoriels, équipe support et agents terrain) sur le terrain		Coûts liés aux activités (hors RH) : Phase d'amorce : 468 703€ Phase de déploiement : 1 867 221€

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables et quantifiés si possible	Valeurs cibles	Sources et moyens de vérification
	de la citoyenneté, via l'organisation sous l'impulsion d'acteurs et leaders positifs de forums citoyens, sensibilisations, compétitions sportifs, d'événements culturels	<u>Moyens R1.1</u> : 1 référent CCFD « cohésion sociale » aux niveaux CR et CN ; partenaires locaux associés ; animateurs terrain (dont X% femmes et de X% jeunes acteurs)		
	A1.2.1 : Appui psychologique individuel et groupal pour les personnes identifiées comme vulnérables A1.2.2 : Formation aux premiers soins psychosociaux de personnes clés au niveau communautaire A1.2.3 : Accompagnement et renforcement des compétences psychosociales des jeunes dans leur projet professionnel (en lien avec OS2 / R2)	<u>Moyens R1.2</u> : 1 référent ACF « santé mentale » aux niveaux CR et CN ; travailleurs sociaux et psychologues ; étude initiale		PA : 70 244€ PD : 332 531€
	A1.3.1 : Renforcement des pouvoirs publics, autorités coutumières et des sociétés civiles locales pour la promotion d'une gouvernance démocratique de l'accès et la gestion aux ressources naturelles (incluant notamment la jeunesse et les femmes) ; A1.3.2 : facilitation du dialogue entre ces groupes/pouvoirs et élaboration de règles d'usages / conventions négociées localement de gestion de l'espace et d'accès aux RN A 1.3.3 : appui des parties prenantes dans la mise en œuvre de ces accords avec les mesures qui les accompagnent	<u>Moyens R1.3</u> : 1 référent CCFD « cohésion sociale » aux niveaux CR et CN ; partenaires locaux associés ; animateurs terrain (dont X% femmes et de X% jeunes acteurs) ; études,		PA : 9 078€ PD : 1 224 197€

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables et quantifiés si possible	Valeurs cibles	Sources et moyens de vérification
Activités à développer (OS 2)	A2.1.1 / Réalisation de micro-projets HIMO de réhabilitation ou création d'actifs communautaires	<u>Moyens R2.1</u> : 1 référent ACF agro « redressement économique » aux niveaux CR et CN ; partenaires locaux associés (communes...) ; études		PA : 313 519€ PD : 1 099 969€
	A 2.2.1 / Appui à l'installation agricole et au micro-entreprenariat : écoute-conseil-orientation ; montage de dossiers ; appui financier (épargne, crédit, subvention) ; formations courtes ; accompagnement post investissement (incluant notamment la jeunesse et les femmes) ; A 2.2.1 / Appui à (ou articulation avec) des initiatives, structures et dispositifs existant d'apprentissage / formation professionnelle	<u>Moyens R2.2</u> : 1 référent ACF agro /redressement économique aux niveaux CR et CN ; structures de formation professionnelle et autres partenaires (service de l'emploi, commune...); appuis matériels éventuels aux jeunes ; formation de jeunes « relais » auprès des groupes de jeunes		PA : 317 025€ PD : 1 891 399€
	A 2.3.1 / Analyse des potentialités d'accès à la terre et d'introduction / développement de pratiques et techniques innovantes et adaptatives A 2.3.2 / Activités pilotes pour tester des pratiques /techniques innovantes (incluant notamment la jeunesse et les femmes) A 2.3.3 / Mise en valeur de terres cultivables et accès facilité aux individus / familles dans le besoin : étude et concertation, aménagement foncier (HIMO) ; investissements financiers / matériels A 2.3.4 / encadrement technique et appui-conseil des producteurs en conduite d'exploitation et en gestion technico-économique par les services déconcentrés de l'Etat A 2.3.5 / Autres services d'appui : accès à l'épargne et au crédit (association villageoise d'épargne et de	<u>Moyens R2.3</u> : étude initiale, 1 référent ACF agro /redressement économique aux niveaux CR et CN ; cadres et agents terrain des directions régionales de l'agriculture et de l'élevage ; autres partenaires (commune, sociétés d'aménagement, organisations de jeunes et de femmes,...) ; appuis financiers et techniques pour aménagement de terres cultivables et petits appuis aux producteurs		PA : 218 901€ PD : 2 453 860€

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables et quantifiés si possible	Valeurs cibles	Sources et moyens de vérification
	crédit), alphabétisation fonctionnelle (incluant notamment la jeunesse et les femmes) A 2.3.6 / Formation du personnel terrain (incluant notamment la jeunesse et les femmes) et cadres des services techniques à une agriculture de résilience /intelligente face au climat			
	A 2.4.1 : Etude des forces spécifiques de chaque territoire pour la définition de filières à potentiel de compétitivité et de valeur ajoutée A 2.4.2 : Appui financier et technique à des producteurs individuels et groupements pour la mise en œuvre de moyens pertinents de conservation et valorisation de produits agricoles (incluant notamment la jeunesse et les femmes) A.2.4.3 : Soutien à la structuration des acteurs / producteurs (organisations professionnelles, mise en relation des acteurs de filière, accès marché)	<u>Moyens R2.4</u> : diagnostic initial, 1 référent ACF agro /redressement économique aux niveaux CR et CN ; cadres et agents terrain des directions régionales de l'agriculture et de l'élevage ; autres partenaires (commune, chambre d'agriculture...); petits appuis aux producteurs, organisations de jeunes et de femmes,		PA : 124 458€ PD : 1 601 936€
Activités à développer (OS 3)	A3.1.1 : Organisation de formations et d'échanges (visites croisées et ateliers pluri-pays) pour les services de l'Etat, communes et OSC suivant leurs compétences et leur rôle A3.1.2 : Renforcement des OSC sur le plan organisationnel et institutionnel et sur les thématiques portées par le projet et sur les aspects de genre et de jeunesse A3.1.3 : Renforcement des communes dans leur rôle de maîtrise d'ouvrage dans le développement local et la gestion des territoires	<u>Moyens R3.1</u> : 1 référent CARE « renforcement institutionnel » aux niveaux CR et CN ; formateurs ; organisation d'échanges et ateliers; experts services de vulgarisation et informations (bureau WARO ACF Dakar...); petits appuis aux acteurs / partenaires locaux (dont X% femmes et de X% jeunes acteurs)		PA : 76 580€ PD : 418 013€

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables et quantifiés si possible	Valeurs cibles	Sources et moyens de vérification
	A3.1.4 Adaptation /enrichissement des plans régionaux et communaux de développement A3.1.5 : Développement ou renforcement des systèmes d'informations et de vulgarisation au niveau des services techniques déconcentrés			
	A3.2.1 : Initiatives et communication de type institutionnel (publications, organisation de rencontres / colloques, participation dans des instances /commissions...) au niveau des décideurs régionaux (CBLT, CLSS...) et nationaux, en lien avec les efforts de capitalisation d'expériences et leçons apprises (A4.2.2)	<u>Moyens R3.2</u> : 1 référent CARE « renforcement institutionnel » aux niveaux CR et CN ; formateurs ; organisation d'échanges et ateliers; experts services de vulgarisation et informations (bureau WARO ACF Dakar...); petits appuis aux acteurs / partenaires locaux (dont X% femmes et de X% jeunes acteurs)		PA : 78 798€ PD : 363 260€
Activités à développer (OS 4)	A4.1.1 : Développement et mise en œuvre d'un cadre commun S & E A4.1.2 : Evaluations itératives régulières par le gestionnaire de connaissances A4.1.3 : 3 études externes _ analyse de référence (baseline), à mi-parcours (midline) et d'impact (endline)_ intégrant notamment les indicateurs de genre et d'âge	<u>Moyens R4.1</u> / Mise à disposition d'un expert du Groupe URD au sein de la cellule de coordination (CR) du projet ; 1 référent terrain S&E dans chaque CN ; énumérateurs / enquêteurs ; Mise en place d'une équipe (2 personnes) et de sa capacité de déploiement sur le terrain pour les EIMS		PA : 639 414€ PD : 662 356€
	A 4.2.1 : Etudes techniques / thématiques et expertise en appui aux opérations (OS 1, 2 et 3) A4.2.2 : Capitalisation (ateliers pluri-pays...) et valorisation des connaissances acquises et leçons apprises (suivant objectifs / besoins de l'OS 3)	<u>Moyens R4.2</u> : Experts / chercheurs sur des thématiques importantes pour le projet ; Moyens disponibles pour organiser les ateliers de partage d'expérience et de capitalisation ; frais de publications et diffusions		

Annexe 5 – Budget

	Phase d'amorce en €	%	Phase de déploiement en €	%	TOTAL en €	%
Tchad	1 124 938	18%	5 435 770	20%	6 560 708	20%
Cameroun	1 134 144	18%	5 426 566	20%	6 560 710	20%
Niger	1 115 147	18%	5 445 584	20%	6 560 731	20%
Nigeria	1 148 615	19%	7 069 237	26%	8 217 852	25%
Coordination régionale	1 041 677	17%	2 656 553	10%	3 698 230	11%
Pilier 4	639 414	10%	662 356	2%	1 301 770	4%
Total	6 203 934	100%	26 696 066	100%	32 900 000	100%

1. Budget de l'action¹

Coûts	Toutes les années 48 mois				PHASE d'AMORCE			
	Unité ¹³	N° d'unités TT	Valeur unitaire (en EUR)	Coût total (en EUR) TT	Unité	N° d'unités	Valeur unitaire (en EUR)	Coût total (en EUR)
1. Ressources humaines¹⁴								
1.1 Salaires (montants bruts incluant les charges de sécurité sociale et les autres coûts liés, personnel local) ⁴								
1.1.1 Technique	Par mois				Par mois			
Responsables pilier 1	Par mois	438	828	362 609	Par mois	102	902	92 049
Responsables pilier 2	Par mois	1 330	966	1 284 518	Par mois	251	1 079	270 726
Responsables pilier 3	Par mois	402	975	392 015	Par mois	34	1 421	48 323
Psychologues et Travailleurs psychosociaux	Par mois	424	1 169	495 620	Par mois	115	1 192	137 097
Responsables Suivi et évaluation	Par mois	333	1 126	375 044	Par mois	81	1 133	91 749
Animateurs	Par mois	1 224	528	645 979	Par mois	192	486	93 386
Traducteurs	Par mois	66	497	32 806	Par mois	20	496	9 914
1.1.2 Personnel administratif/d'appui	Par mois				Par mois			
Equipes support terrain	Par mois	1 096	932	1 021 010	Par mois	2 397	48	113 941
Equipes support capitale	Par mois	985	635	625 482	Par mois	212	619	131 369
Chauffeurs	Par mois	342	450	153 819	Par mois	74	462	34 175
1.2 Salaires (montants bruts incluant les charges de sécurité sociale et les autres coûts liés, personnel expatrié/international)	Par mois				Par mois			
Coordinateurs RESILAC (au niveau national et régional)	Par mois	248	5 644	1 399 596	Par mois	60	5 714	342 864
Responsables pilier 1	Par mois	142	6 185	878 226	Par mois	49	6 184	302 999
Responsables pilier 2	Par mois	56	6 160	343 727	Par mois	10	6 000	60 000
Responsables pilier 3	Par mois	64	7 040	450 557	Par mois	9	7 014	63 128
Responsables pilier 4	Par mois	72	6 151	442 395	Par mois	13	5 627	74 554
Equipe support et de coordination terrain	Par mois	138	5 162	712 409	Par mois	24	5 312	127 484
Equipe support et de coordination Capitale	Par mois	129	6 153	794 362	Par mois	22	6 107	134 960
1.3 Per diem pour missions/voyages ⁵	Par mois	8 398	64	537 455	Par mois	1 072	90	96 056

1. Budget de l'action¹

Coûts	Toutes les années 48 mois				PHASE d'AMORCE			
	Unité ¹³	N° d'unités TT	Valeur unitaire (en EUR)	Coût total (en EUR) TT	Unité	N° d'unités	Valeur unitaire (en EUR)	Coût total (en EUR)
Sous-total Ressources humaines			33%	10 947 628			36%	2 224 773
2. Voyages⁶								
2.1. Voyages internationaux	Par vol	179	802	143 293	Par vol	40	763	30 667
2.2. Trajets locaux	Par mois	1 899	125	237 534	Par mois	322	127	40 978
Sous-total Voyages			1%	380 828			1%	71 645
3. Équipement et fournitures⁷								
3.1 Achat ou location de véhicules	Par véhicule	1 778	539	958 536	Par véhicule	670	459	307 247
Achat de véhicules	Par véhicule	36	11 838	426 178	Par véhicule	8	16 285	130 279
Location de véhicules	par mois	1 742	306	532 358	par mois	662	267	176 968
3.2 Mobilier, matériel informatique	Forfait	290	600	174 091	Forfait	120	776	93 078
Équipement de bureaux	forfait	68	712	48 412	Forfait	15	1 608	24 120
Matériel informatique	forfait	222	566	125 679	Forfait	105	657	68 958
3.3 Machines, outils, etc.								
3.4 Pièces détachées/matériel pour machines, outils								
3.5 Autres (préciser)		41	2 605	106 790		14	1 969	27 565
Générateurs	Par unité	3	16 426	49 278	Par unité	1	10 000	10 000
Matériel de sécurité	Par kit	3	11 796	35 388	Par kit	1	9 000	9 000
Matériel de communication	forfait	18	755	13 595	lumpsum	11	736	8 095
Climatiseurs	Par unité	3	500	1 500		-		-
Dépréciations	Par mois	14	502	7 030	Par mois	1	470	470
Sous-total Équipement et fournitures			4%	1 239 418			7%	427 890
4. Bureau local¹⁴								
4.1 Coût du/des véhicules	Par mois	1 183	434	512 635	Par mois	192	408	78 478
Entretien	Par voiture par mois	668	311	208 050	Par mois	110	326	35 889
Carburant	Par voiture par mois	500	586	293 182	Par mois	81	460	37 253

1. Budget de l'action¹

Coûts	Toutes les années 48 mois				PHASE d'AMORCE			
	Unité ¹³	N° d'unités TT	Valeur unitaire (en EUR)	Coût total (en EUR) TT	Unité	N° d'unités	Valeur unitaire (en EUR)	Coût total (en EUR)
Assurances	Par an	15	786	11 403	Par mois	1	4 269	5 336
4.2 Location de bureaux	Par mois	417	1 449	604 616	Par mois	81	1 453	117 818
Location et charges		417	1 449	604 616		81	1 453	117 818
4.3 Consommables - fournitures de bureau	forfait	327	678	221 656	Par mois	79	512	40 692
Fournitures et consommables	forfait	327	678	221 656		79	512	40 692
4.4 Autres services (tél./fax, électricité/chauffage, maintenance)	Par mois	778	680	529 009	Par mois	181	591	106 729
Frais de communication	Par mois	598	769	460 339	Par mois	137	685	93 717
Charges, maintenance & réhabilitations	Par mois	172	379	65 172	Par mois	42	294	12 358
Conseil juridiques	Par mois	7	476	3 498	Par mois	2	396	654
Sous-total Bureau local			6%	1 867 916			6%	343 717
5. Autres coûts, services⁸								
5.1 Publications⁹	Par publication	10	1 835	18 354		-		-
5.2 Études, recherche⁹	Par étude	8	72 060	576 480	Par étude	4	72 060	288 240
5.3 Coûts d'audit/vérification des dépenses	Par an	4	37 250	149 000	Par an	1	37 250	37 250
5.4 Coûts d'évaluation	Par éval	25	29 435	735 863	Par éval	4	87 794	351 174
5.5 Traduction, interprètes	forfait	79	576	45 516	forfait	17	548	9 316
5.6 Services financiers (coûts de garantie bancaire, etc.)								
Frais bancaires	par mois	188	211	39 693	par mois	56	161	8 990
5.7 Coûts des conférences/séminaires⁹	forfait	57	1 426	81 282	forfait	14	2 558	35 811
5.8 Actions de visibilité¹⁰	forfait	25	3 132	78 304	forfait	7	2 623	17 048
Sous-total Autres coûts, services			5%	1 724 491			12%	747 829
6. Autres								

1. Budget de l'action¹

Coûts	Toutes les années 48 mois				PHASE d'AMORCE			
	Unité ¹³	N° d'unités TT	Valeur unitaire (en EUR)	Coût total (en EUR) TT	Unité	N° d'unités	Valeur unitaire (en EUR)	Coût total (en EUR)
6.1 Renforcer le capital humain, la cohésion sociale et la gestion collective et durable des ressources naturelles et capacités productives dans les territoires ciblés	<i>forfait</i>	1	3 971 974	3 971 974	<i>forfait</i>	1	548 025	548 025
6.1.1 Les forces vives des territoires ciblés sont accompagnées pour construire une paix et un développement durables en leur permettant d'analyser et d'agir sur les causes profondes des problèmes économiques, des dégradations des RN et tensions / conflits d'ordre social	<i>forfait</i>	105	22 247	2 335 924	<i>forfait</i>	23	20 378	468 703
6.1.2 L'état psychologique et les capacités d'insertion socio-professionnelle pour les populations affectées par la crise BH sont améliorés à travers des accompagnements psychosociaux	<i>forfait</i>	63	6 393	402 775	<i>forfait</i>	16	4 390	70 244
6.1.3 Un accès concerté et équitable aux ressources naturelles est sécurisé sur certains territoires visant la prévention et gestion des conflits et l'identification d'approches répliquables	<i>forfait</i>	143	8 624	1 233 275	<i>forfait</i>	3	3 026	9 078
6.2 - Favoriser le redressement économique dans les territoires ciblés et la résilience des populations les plus exposées à travers un accès à l'emploi et aux systèmes de production agricole intensifiés et adaptés au changement climatique	<i>forfait</i>	1	8 021 068	8 021 068	<i>forfait</i>	1	973 904	973 904
6.2.1. L'économie locale et l'emploi des jeunes et adultes sont soutenus de manière rapide par leur participation à des projets HIMO de création/réhabilitation d'actifs communautaire	<i>forfait</i>	7	201 927	1 413 488	<i>forfait</i>	4	89 577	313 519
6.2.2 La création d'emplois et de sources de revenus durables pour des jeunes ruraux est accrue grâce un dispositif performant éducation-formation- insertion économique	<i>forfait</i>	1 003	2 202	2 208 424	<i>forfait</i>	103	3 078	317 025

1. Budget de l'action¹

Coûts	Toutes les années 48 mois				PHASE d'AMORCE			
	Unité ¹³	N° d'unités TT	Valeur unitaire (en EUR)	Coût total (en EUR) TT	Unité	N° d'unités	Valeur unitaire (en EUR)	Coût total (en EUR)
6.2.3 Les systèmes de production familiale sont intensifiés, diversifiés et adaptés aux changements climatiques via des services d'appui endogènes renforcés	<i>forfait</i>	10	267 276	2 672 761	<i>forfait</i>	4	62 543	218 901
6.2.4 La viabilité des micro-entrepreneuriats et l'autonomie économique des groupes cibles sont améliorées en amont par des études prospectives et en aval à travers leur inclusion économique à des filières porteuses soutenues par des activités ad-hoc	<i>forfait</i>	8	215 799	1 726 394	<i>forfait</i>	4	35 559	124 458
6.3- Valoriser et consolider les acteurs locaux, nationaux et transnationaux (communautés, associations, institutions, communes...) des territoires ciblés en favorisant dialogue et engagement et en permettant le renforcement des capacités suivant les compétences de chacun	<i>forfait</i>	1	936 651	936 651	<i>forfait</i>	1	155 378	155 378
6.3.1 Les pouvoirs publics, les collectivités territoriales et les OSC locales jouent un rôle central dans la mise en œuvre du projet et sont renforcés dans leurs prérogatives et compétences	<i>forfait</i>	43	11 502	494 592	<i>forfait</i>	8	9 572	580 76
6.3.2 Les enjeux majeurs et méthodes de redressement performantes dans le contexte de crise-post crise du bassin du lac Tchad sont capitalisées et restituées auprès des institutions de pilotage et décisionnelles régionales et nationales et déclenchent des mesures concrètes d'intervention	<i>forfait</i>	43	10 280	442 058	<i>forfait</i>	8	9 850	798 78
Sous-total Autres			39%	12 929 693			27%	1 677 307
7. Sous-total des coûts directs éligibles de l'action (1 à 6)				29 089 973				5 493 160
8. Coûts indirects (10%)				2 908 997				549 316

1. Budget de l'action ¹	Toutes les années 48 mois				PHASE d'AMORCE				
	Coûts	Unité ¹³	N° d'unités TT	Valeur unitaire (en EUR)	Coût total (en EUR) TT	Unité	N° d'unités	Valeur unitaire (en EUR)	Coût total (en EUR)
9. Total des coûts éligibles de l'action, hors réserve pour imprévus (7+8)					31 998 970				6 042 476
10 Provision pour imprévus (2,8%)					901 030				161 458
11. Total des coûts éligibles (9+10)					32 900 000				6 203 934
12. - Taxes ¹¹					-				-
12. - Contributions en nature ¹²					-				-
13. Total des coûts acceptés¹¹ de l'action (11+12)					32 900 000				6 203 934