

Document d'action du Fonds fiduciaire de l'UE

Intitulé	Référence: T05-EUTF-SAH-REG-05 RESILAC – Redressement Economique et Social Inclusif du Lac Tchad
Zone bénéficiaire de l'action / localisation	Régional: Niger, Tchad, Nigeria et Cameroun L'action sera menée à l'endroit suivant: Tchad : région du Lac, Bassin Nord Niger : région de Diffa Cameroun : région de l'Extrême Nord Nigéria : Etat du Borno
Montants concernés	Coût total estimé: 35 000 000 EUR en cofinancement parallèle Montant total provenant du Fonds fiduciaire: 30 000 000 EUR (piliers 1, 2 et 3) Contribution de 5 000 000 EUR (AFD – pilier 4 et coordination régionale)
Modalités de mise en œuvre	Gestion indirecte - Convention de délégation AFD
Code CAD	730, 520, 430, 121, 311
Priorité d'intervention du Plan d'Action de La Valette	1. Avantages des migrations en termes de développement et lutte contre les causes profondes de la migration irrégulière et du phénomène des personnes déplacées
Indicateur(s) du Plan d'Action de La Valette	A14. Renforcer le programme de résilience destiné à réduire l'insécurité alimentaire et la malnutrition et accroître la prestation de services de base
Domaines d'intervention du Fonds fiduciaire	2. Sécurité alimentaire et nutritionnelle, développement rural et résilience
Objectif du Cadre opérationnel	2. Élaborer une approche pour la stabilité, la sécurité et la résilience
Sous-objectif(s) du Cadre opérationnel	2.1. Renforcer la résilience des communautés locales via l'instauration de liens entre l'aide d'urgence, la réhabilitation et le développement (LRRD) dans les zones particulièrement touchées par les problèmes environnementaux, socio-économiques et de sécurité actuels,
Durée de la mise en œuvre	48 mois
Bénéficiaires de l'action	Environ 90 000 bénéficiaires directs ¹ Environ 1 600 000 de bénéficiaires indirects

¹ Le chiffrage des bénéficiaires directs sera affiné et précisé pendant la phase d'amorce du projet.

1. RESUME DE L'ACTION ET DE SES OBJECTIFS

Alors que le lac Tchad constitue une zone emblématique des menaces du changement climatique et de ses enjeux, il est désormais aussi au centre d'une crise sécuritaire régionale liée au groupe Boko Haram. Le présent programme subventionnera un consortium d'ONG en vue 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 la crise sécuritaire actuelle, le changement climatique et autres déterminants. Le projet œuvrera au développement économique, à la préservation de la cohésion sociale et au renforcement institutionnel des autorités locales.

L'AFD mobilisera sur ce projet une subvention de 5 millions d'euros sur le pilier 4 et la coordination régionale. Un financement additionnel de 30 millions d'euros du FFU permettra le financement des piliers 1, 2 et 3. L'enveloppe totale de 35 millions sera répartie en une phase pilote permettant de tester les mécanismes d'intervention au niveau régional, et une phase de déploiement permettant le passage à l'échelle, pour une durée totale de 48 mois.

2. JUSTIFICATION ET CONTEXTE

2.1. Contexte du bassin du Lac Tchad : enjeux de sécurité et de développement

- **Un pôle régional de production sylvo-agro-pastorale fragilisé par la crise et le changement climatique**

Bien que sa superficie ait été divisée par trois depuis les années 60, le lac Tchad et sa région restent un pôle rural très attractif et possèdent un potentiel de développement considérable. L'économie du lac et de son bassin est historiquement faite d'échanges et de commerce principalement autour des activités de pêche, d'agriculture et d'élevage. Les populations – environ 2 millions directement riveraines et dans les îles – ont développé avec le temps un précieux savoir-faire pour exploiter les ressources lacustres et tirer parti de la variabilité de l'environnement du Lac, où alternent, en fonction des saisons et des crues, des plans d'eau libre peu profonds, des marécages inondés et des zones de végétation. Le dynamisme et la résilience des exploitations familiales s'expliquent par les « 3M » : mobilité et multi-activité des hommes, multifonctionnalité des sols. 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.

- **Un accès très limité aux services de base**

Les régions du pourtour du lac Tchad présentent 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. Territoires ruraux pauvres et éloignés des capitales, les populations de ces régions ont peu bénéficié des dividendes du développement, concentrés au niveau des élites et des grandes villes, entraînant désarroi et mécontentement social. La croissance démographique, l'une des plus fortes au monde, accentue la pression sur des ressources naturelles déjà contraintes et des services publics de base sous-dimensionnés et de faible qualité.

Ainsi, 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 y sont également les plus faibles du pays. Dans le nord est et ouest du Nigéria, la malnutrition aiguë est un problème structurel, avec des taux de malnutrition souvent au-dessus des seuils d’urgence.

- **Une insécurité exacerbant les fragilités structurelles de la zone**

Par ailleurs, le lac Tchad est désormais aussi au centre d’une crise sécuritaire régionale liée aux exactions commises par le groupe Boko Haram. Celui-ci a fait preuve de résilience au cours de ces dix dernières années : son affaiblissement militaire relatif ne réduit pas fondamentalement la menace qu’il fait peser sur sa zone d’action – désormais élargie aux zones frontalières des quatre pays du pourtour du lac Tchad (états du nord-est du Nigéria, mais aussi le sud-est du Niger, septentrion du Cameroun et ouest du Tchad). Si la situation sécuritaire s’est améliorée en 2016, la région reste cependant confrontée à une situation d’insécurité chronique qu’il faut s’attendre à voir perdurer.

La dangerosité actuelle des voies traditionnelles de passage et d’écoulement de production, en particulier vers les marchés principaux de Maiduguri et N’Djamena, impacte très négativement l’économie principalement transfrontalière du bassin du la Tchad et prive d’emplois de nombreux jeunes. Les gouvernements des pays riverains ont dans certains cas évacué les populations du lit du lac pour faciliter l’intervention des forces armées, leur interdisant ainsi l’accès à des zones à vocation pastorales et agricoles, et la pratique de la pêche. Les principaux moteurs économiques de la région sont donc aujourd’hui à l’arrêt, menaçant la sécurité économique et alimentaire des populations qui en dépendent, et les équilibres précaires entre communautés.

- **Des équilibres communautaires bouleversés par la crise**

Les attaques de Boko Haram de l’année 2015, d’une rare violence, ont mené à d’importants déplacements de population. On estime à près de 3 millions le nombre de déplacés et réfugiés dans les quatre pays touchés par la crise, dont 2,6 millions au seul Nigeria. Les opérations menées par les forces armées et les représailles de Boko Haram ne permettent pas, aujourd’hui, d’envisager le retour des populations déplacées au-delà de quelques dizaines de milliers de personnes aux périphéries de la crise. Les traumatismes subis par ceux qui ont fui les exactions de Boko Haram ne sont aujourd’hui, à de rares exceptions près, pas pris en charge par des accompagnements psychosociaux.

Ces mouvements de populations modifient les équilibres communautaires. Les pressions accrues sur les ressources naturelles augmentent la vulnérabilité des populations hôtes comme des réfugiés/déplacés. L’espace cultivable est aujourd’hui saturé et/ou inaccessible du fait de la crise, nécessitant de mettre en valeur de nouvelles surfaces propres à la culture. Si l’exceptionnelle solidarité intra et intercommunautaire a permis d’éviter une catastrophe humanitaire en 2015, elle sera rapidement dépassée en l’absence d’appuis extérieurs adaptés (quantitativement et qualitativement). La première demande des déplacés² est donc de pratiquer une activité économique qui leur permette de nourrir leurs familles, de sortir de l’assistanat et de retrouver une dignité.

- **Des spécificités par pays**

La région de l’**Extrême Nord** du **Cameroun**, est une des régions les plus densément peuplées (3,2 M. hab. ; 122 hab./km²) mais aussi la plus pauvre du pays. La crise vient amplifier les problèmes préexistants de malnutrition chronique et d’insécurité alimentaire et entraîne des

² 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.

mouvements de populations croissants. Depuis 2014, 70 378 réfugiés nigériens et 169 970 personnes déplacées internes ont été recensés dans la région. Ceci engendre une inflation de 30 à 60% sur certaines denrées. Si la situation sécuritaire semble s'améliorer depuis quelques mois, l'accès aux populations vulnérables dans les départements de Mayo Sava et Logo et Chari, au nord de la région, demeure 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. Le Borno (6M d'hab. ; 73 hab. / km²), 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'accueil. Le commerce transfrontalier est perturbé, provoquant l'élévation des prix produits alimentaires de base. Le gouvernement du Nigeria a piloté en 2016 une évaluation systématique des impacts de la crise, le « Recovery and Peace Building Assessment » (RPBA), qui a conduit à l'élaboration d'un plan de redressement et de développement de la région Nord-Est, le Plan Buhari. La situation sécuritaire dans le Borno s'améliore sensiblement depuis quelques mois.

La région du **Lac Tchad au Tchad** couvre une superficie de 19 999km², avec une densité de population de 28 habitants/km² et une croissance démographique très forte. Elle 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). Elle subit 47% de malnutrition chronique, et présente des problèmes de pouvoir d'achat des ménages, de chômage et de sous-emploi des jeunes, de dégradation environnementale, et de santé (notamment VIH/Sida). Elle est aussi confrontée à des crises humanitaires liées à la récurrence de phénomènes naturels (inondations, déficits agricoles et fourrages) ainsi qu'à l'afflux important de personnes déplacées/retournées/réfugiées suite à la crise.

La région de **Diffa au Niger** a une population de 590 000 habitants pour 3,7 hab./ km². En conséquence des attaques de Boko Haram depuis février 2015, la Direction Régionale de l'Etat Civil de Diffa estimait en mai 2016 à plus de 127 000 le nombre de déplacés internes, 82 000 celui des réfugiés, et 31 000 celui des retournés nigériens (hébergés à 95% dans des ménages d'accueil). Ces déplacements ont entraîné l'aggravation du déboisement. La crise s'est aussi traduite par d'importantes pertes de moyens de production et l'inaccessibilité physique de sites de production. Le 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 poivron a chuté de 80 % dans la région, qui reste très volatile comme le montrent les événements de Bosso de juin 2016 ayant entraîné le déplacement de 75 000 personnes.

2.2. Contexte sectoriel

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 membres³. Il a été validé par le Conseil des ministres extraordinaire de la CBLT du 13 novembre 2015. Son idée centrale 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.

³ Cameroun, Lybie, Niger, Nigeria, République Centrafricaine, Tchad

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 peut 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 qu'à la fin du premier trimestre 2016 qu'il est devenu possible de mener des activités en-dehors de la ville de Maiduguri. Les acteurs capables de se déployer dans les zones préalablement inaccessibles sont dépassés par l'ampleur des besoins. Pour que le potentiel productif puisse à nouveau contribuer au développement économique régional, les mesures d'urgence devront être prolongées par des actions de plus grande ampleur inscrites sur un temps plus long.

3. ENSEIGNEMENTS ET COMPLEMENTARITE

3.1. Expérience de l'organisation et enseignements tirés

Les enjeux décrits ci-dessus plaident pour une approche adaptée aux spécificités de la région du Lac Tchad et aux dynamiques qui la parcourent (mouvements de populations, échanges transfrontaliers,...) et justifient l'intérêt d'une intervention sous-régionale.

L'AFD a lancé sur ce projet un Appel à projets Crise et sorties de crise (APCC). Les APCC permettent à l'AFD de financer directement des Organisations de la société civile (OSC) internationales, nationales ou d'autres organismes à but non-lucratif, sur base d'appels à propositions, dans des contextes où les autorités nationales et locales peinent à assumer leurs fonctions. Cet outil, créé par l'AFD en 2015 suite à quatre opérations pilotes, permet le financement de projets de relance et/ou de délivrance des services de base dans des contextes de crise, sortie de crise ou de post-catastrophe.

Les principales leçons retenues de l'utilisation de cet outil sont les suivantes :

- l'approche de co-construction du projet entre l'AFD et l'opérateur recruté est particulièrement pertinente car elle permet de combiner le savoir-faire d'une agence de développement (relations avec les acteurs locaux, recherche d'impacts à moyen et long terme, lien avec les politiques publiques,...) et l'expertise et l'intelligence du terrain d'un acteur en capacité d'intervenir au plus près des populations (traitement de thématiques spécifiques, adaptation à la volatilité du contexte,...) ;
- elle permet par ailleurs de définir un projet dont les premières activités peuvent démarrer très rapidement après la signature de la convention avec l'opérateur ;
- l'AFD s'assurera de (et appuiera) l'implication et la mobilisation des acteurs et institutions locaux afin de bien favoriser la reprise d'une dynamique de développement.

Les leçons issues de l'expérience de ces dernières années d'intervention en contexte de crise/post-crise montrent par ailleurs la pertinence d'adopter une approche flexible et basée sur une analyse et suivi rapprochés du contexte d'intervention. La co-construction du projet avec un opérateur de terrain, d'une part, et l'approche phasée, d'autre part, sont des modalités pertinentes pour assurer la définition, le suivi et l'adaptation des activités de l'intervention.

Dans le cadre du présent projet, l'exercice de co-construction a été mené avec le consortium d'ONG entre fin juillet et mi-octobre 2016. Il a notamment inclus un atelier de réflexion à Yaoundé, les 8 et 9 septembre 2016, qui a permis de mettre autour de la table non seulement l'AFD et les membres du consortium, mais aussi des représentants de leurs partenaires associés, pour travailler notamment sur une définition plus précise des activités, sur la gouvernance du projet et sur l'analyse de risques. Les représentants du FFU avaient été conviés à cet atelier, mais n'ont pu effectuer le déplacement. Le projet a été présenté et a fait l'objet de discussions avec les DUE locales (notamment Yaoundé et Ndjamena), ainsi qu'avec les équipes du FFU à Bruxelles.

Il s'agit d'une première phase de projet.

3.2. Actions complémentaires

Actions complémentaires de l'AFD

L'APCC s'inscrit dans le cadre d'une « initiative lac Tchad », portée par l'AFD et annoncée le 14 mai 2016 par le Président français lors du sommet consacré à la sécurité dans la région du lac Tchad. Cette initiative repose sur trois piliers : (i) l'adaptation des projets (en cours d'exécution et d'instruction) financés par l'AFD dans la région ; (ii) l'APCC, qui permettra d'engager une réponse sous-régionale aux besoins des populations impactées par la crise ; (iii) une composante analytique visant à mobiliser et valoriser la recherche sur la région du lac Tchad, en facilitant l'interaction entre chercheurs et opérationnels travaillant sur la zone.

Les projets de l'AFD avec lesquels une cohérence et des synergies seront recherchées incluent notamment :

- **La Construction de salles de classe à l'Extrême Nord du Cameroun** : 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.
- **Le Projet d'Appui à la sécurisation et à la gestion intégrée des ressources agropastorales (ASGIRAP) au Cameroun** 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.
- **Le Projet de Développement Pastoral (PASTOR) au Tchad**, cofinancé par l'Union Européenne, 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 entre agriculture et élevage.
- **Le RAMP 2 (Rural Access Mobility Project, volet 2), au Nigéria**, en cofinancement avec la Banque Mondiale, est destiné à la réhabilitation d'environ 1.450 km de routes rurales, la mise au point de modalités pilotes d'entretien, et un appui au renforcement des capacités au niveau fédéral et au niveau des Etats fédérés. L'Etat d'Adamawa fait partie des quatre Etats concernés par le projet. Les pistes réhabilitées sont stratégiques pour l'écoulement des productions agricoles.

- **Un Projet « jeunesse », en instruction au Niger**, vise à accompagner l'insertion et la réinsertion sociale et professionnelle de jeunes en difficultés dans la région de Diffa, en prenant en compte les jeunes des populations déplacées et réfugiées. Il bénéficie d'un financement du FFU.
- **Le Projet d'appui à la sécurité alimentaire des ménages (PASAM)** au Niger, mis en œuvre actuellement dans les régions de Zinder et Diffa, vise l'amélioration de la sécurité alimentaire des ménages. Il cible 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 sera mise en cohérence avec l'action conduite au sud-est du Niger dans le cadre de l'initiative régionale.

Historiquement, les interventions de l'AFD au Nigéria ont privilégié le Sud et le Centre du pays. Une inflexion stratégique en cours 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.

Actions complémentaires en coordination avec le Fonds Fiduciaire

L'AFD bénéficie de financements du Fonds Fiduciaire pour plusieurs actions mis en œuvre dans la région du Lac Tchad.

- **Le Programme national de développement participatif (PNDP)** au Cameroun, qui 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. Une action pilote de chantiers selon une approche à Haute Intensité de Main d'Œuvre (HIMO) est aussi mise en œuvre dans la région de l'Extrême Nord. Cette action rentre dans le cadre de "l'initiative Lac Tchad" de l'AFD.
- **Le projet d'appui aux filières agricoles dans les régions de Tahoua et Agadez** du Niger, pour la création d'emploi pour les jeunes qui réalisera des aménagements et des infrastructures destinés à la préservation des ressources naturelles ainsi qu'à la protection et à l'accroissement des disponibilités en terres et en eau pour l'agriculture dans un contexte fortement marqué par les effets des changements climatiques . Ce projet a pour objectif de créer des opportunités économiques pour les migrants en transit.
- **Au Tchad, le Projet Bab Al Amal de soutien à l'insertion socio-professionnelle des jeunes tchadiens en situation de vulnérabilité** contribuera à la stabilité régionale, en s'attaquant aux causes profondes d'instabilité, via la contribution à l'insertion socio-économique des jeunes les plus vulnérables par la mise en place de services d'appui à la formation et à l'insertion professionnelle et l'apprentissage.

Actions complémentaires du Fonds Fiduciaire

Le Fonds fiduciaire d'urgence, vise à intensifier le soutien et l'impact de l'UE dans le bassin du Lac Tchad. Le FFU apparaît comme un outil important en vue d'instaurer dans la région une approche globale pour la stabilité, la sécurité et la résilience. Les défis multiples qui touchent la région appellent à la mise en place de différentes initiatives qui visent cet objectif.

Les actions complémentaires du FFU avec lesquelles une cohérence et des synergies seront recherchées incluent notamment :

- **Le Projet de Promotion de l'emploi et Renforcement de la Résilience au Nord Cameroun (GIZ)**, qui vise à améliorer l'insertion socio-économique des jeunes vulnérables et la cohabitation pacifique dans les trois régions du Nord Cameroun.
- Au Tchad **le Projet d'appui au déminage, à la protection sociale et au développement des personnes vulnérables**, qui assurera le traitement des mines et un appui aux communautés affectés.⁴
- Au Niger, **le Projet de soutien à la résilience institutionnelle et communautaire dans la région de Diffa (UNHCR)** qui ambitionne d'accompagner la relance économique et les investissements communaux via la réalisation de projets de lotissement.⁵
- Au Nigeria, **le Projet de renforcement des capacités de l'Etat** dans la gestion des conflits au niveau communautaire pour prévenir l'escalade du conflit dans la violence dans un certain nombre d'endroits au Nigeria du Nord-Est (DFID)

Une coordination particulière sera requise avec les programmes de résilience du FFU financé dans la zone à savoir :

- **le Projet emploi résilience et cohésion sociale dans la bande sahélienne et la zone du Lac Tchad, (RESTE)** mis en œuvre par un consortium d'ONGs dont Oxfam, CARE et ACF qui sont également les partenaires de mise en œuvre du RESILAC. Une coordination particulière des partenaires de mise en œuvre sera requise sur ces deux projets.
- **Le Programme de réponse à l'impact des mouvements de populations internes et externes à l'extrême nord (AMI)** qui vise à construire un programme intégré à la migration engendrée par la crise humanitaire qui sévit dans la région. Contribuer au renforcement des capacités de résilience des populations affectées par les déplacements dans les régions frontalières du Nigeria en dynamisant le tissu économique et social.
- Au Tchad **le Projet de Renforcement de la Résilience et de la Cohabitation Pacifique au Tchad (PRCPT- GIZ)** Améliorer les conditions de vie des populations locales, des réfugiés et des retournés par le biais de la création des opportunités d'emploi à travers la mise en œuvre des Plans de Développement Locaux et Communaux.
- Au Nigeria les **trois projets de LRRD** mis en œuvre dans le Nord Est qui visent à améliorer l'accès aux services de base et renforcer les moyens de subsistance durables

⁴ Ce projet sera présenté lors du 4^{ème} Comité Opérationnel du Fonds Fiduciaire

⁵ *Idem*

pour les personnes déplacées, les communautés d'accueil et les rapatriés, avec un accent particulier sur les besoins des jeunes à risque de la criminalité et de la radicalisation (NRC,DRC,IRC)

- Au Nigeria également le **projet I- SING** qui soutient la sécurité et l'intégrité des filles nigérianes au Nord Est par un soutien psycho sociale (Mercy Corps) ainsi que le **Projet de soutien psychosocial, à la santé mentale, la réintégration et des services de protection pour les enfants à Borno**, y compris les enfants associés à Boko Haram (UNICEF).⁶

3.3. Synergie et coordination des acteurs dans la zone d'intervention

L'instruction du projet a été faite sur la base des conclusions de quatre missions menées respectivement au Cameroun (fin 2015), au Tchad, au Nigéria et au Niger (mars à mai 2016). Ces trois dernières missions ont notamment permis de présenter et discuter l'initiative avec les partenaires techniques et financiers dans chacun de ces pays (Délégations de l'Union Européenne, ECHO, agences des Nations Unies, DFID, Banque Mondiale...), ce qui devrait faciliter l'articulation du programme avec les interventions de ces partenaires. Une nouvelle mission est prévue au Cameroun pour une large présentation de l'initiative en novembre 2016.

La CBLT, en charge de la coordination des interventions dans la région du Lac Tchad a également été informée des objectifs et modes d'intervention du programme, auxquels elle a réagi très favorablement. Si la CBLT n'a pas souhaité assumer le pilotage direct de ce projet, au regard de ses capacités internes, elle a exprimé tout son intérêt pour la démarche et sera tenue régulièrement informée des progrès, de manière à pouvoir s'assurer de la mise en cohérence avec les autres interventions bénéficiant à la région.

La nécessité de mettre en évidence la complémentarité des activités proposées avec les actions d'urgence déjà en cours dans la zone fait partie du cahier des charges soumis aux ONG pour établir leurs propositions de projets. CARE et ACF mènent déjà des interventions d'urgences dans les zones d'intervention du projet, et sont donc partie prenantes des mécanismes de coordination humanitaire dans les quatre pays, ce qui facilitera cette mise en cohérence.

4. DESCRIPTION DETAILLÉE

4.1. Objectifs

L'**objectif global** du projet RESILAC 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 la crise du Lac Tchad et le changement climatique.

Les régions ciblées par le projet se situent en périphérie immédiate du principal foyer de la crise, dans des espaces concentriques, dans les quatre pays riverains du lac Tchad. Il est envisagé que les régions ciblées incluent : (i) au Cameroun, l'Extrême Nord, (ii) au Niger, la région de Diffa, (iii) au Tchad, la région du Lac et (iv) au Nigeria, l'Etat du Borno.

Les **objectifs spécifiques** / « piliers » du projet sont les suivants:

Renforcer le capital humain, la cohésion sociale et la gestion collective et durable des ressources naturelles dans les territoires ciblés.

⁶ *Idem*

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 ;

Valoriser et consolider les acteurs des territoires ciblés en favorisant dialogue et engagement, et renforçant leurs capacités suivant les compétences et rôles de chacun;

Produire des connaissances utiles pour la qualité des activités du projet en contexte de crise et pour la prise de décision des acteurs locaux.

4.2. Groupes ciblés et bénéficiaires finaux

La zone du projet fait face à de profonds déséquilibres sociaux, consécutifs aux attaques de Boko Haram. La préservation de la cohésion sociale entre groupes est donc au cœur du projet. En ciblant **les différentes populations – hôtes, déplacées, et retournées**, le projet contribuera à limiter la pression qui s'exerce actuellement sur les ressources, et qui pose un risque potentiel de tensions et de conflits. La réalité démographique rend par ailleurs incontournable le fait de penser spécifiquement l'action en faveur de la jeunesse en considérant celle-ci, non pas en tant que simple bénéficiaire, mais en tant qu'actrice à part entière du projet et, au-delà, de la société. Le projet ne ciblera pas les réfugiés habitant dans des camps, qui sont pris en charge par des activités d'urgence et de redressement précoce.

Le projet RESILAC considèrera les groupes cibles ci-dessous :

Les jeunes (18-29 ans)⁷ seront au centre des préoccupations et de la plupart des activités du projet. RESILAC proposera 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, jouent un rôle clé dans l'économie des ménages et dans l'animation des marchés locaux. Traditionnellement, elles sont 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 sont dirigés par des femmes seules. Il sera important de leur 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 ayant un rôle déterminant, seront fortement intégrées à la stratégie d'intervention de RESILAC pour ramener cohésion sociale et paix dans les communautés et territoires.

Les ménages vulnérables, économiquement affaiblis, seront ciblés par les activités du pilier 2 « redressement économique » (hors celles spécifiques aux femmes et jeunes), qui s'adressent prioritairement aux petits producteurs au sein d'exploitations familiales. Les éleveurs nomades seront, eux, 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.

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

Les entités / acteurs locaux qui animent la vie des territoires, comme les communes et autorités traditionnelles, religieuses, seront partie prenante des activités du pilier 1. Du côté de

⁷ Les jeunes hommes et femmes sont considérés ici. Le projet prendra en considération les barrières économiques, sociales ou culturelles pouvant impacter négativement l'implication des jeunes filles dans les activités menées.

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. Ces mêmes organisations seront associées dans la mise en œuvre des activités de redressement économique (pilier 2) et seront ciblées par le pilier 3 à travers son action de renforcement des capacités et d'appui institutionnel. Dans son action de plaider, le projet ciblera aussi les **instances / institutions à un niveau national ou supra national** (bassin du lac Tchad, Sahel).

4.3. Résultats escomptés et principales activités

Le programme s'inscrit dans une perspective de relance du développement dans des zones affectées par la crise, à travers des activités à moyen et long termes, par contraste avec des aides d'urgence délivrées sur une période allant de quelques mois à un an. Au regard de la grande conflictualité des contextes d'intervention, le programme s'attachera méthodologiquement à « ne pas nuire », c'est-à-dire à éviter que les actions financées n'exacerbent involontairement des conflits ou fragilités susceptibles à court ou moyen terme de provoquer des actes de violence.

4.3.1. Pilier 1/ Renforcer le capital humain et la cohésion sociale

Ce pilier 1 contribuera à faire émerger les conditions d'une large alliance sur ces territoires, en recréant du lien social entre et au sein des communautés les plus affectées par la crise, et en aidant 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.

- Réalisation d'un diagnostic des territoires

Dans les premières semaines du projet, une démarche méthodologique commune sera développée autour des expériences respectives des partenaires et d'études de cas. Cela permettra d'aboutir à une stratégie de mise en œuvre concertée à l'échelle globale du projet autour des notions de société, territoire et société civile, vivre-ensemble, identités, résilience, altérité, etc.

Par la suite, un série de diagnostic territoriaux sera réalisé avec les acteurs locaux au sens large, pour une vision partagée des obstacles et voies pour leur développement. Ce processus inclura les populations habituellement marginalisées ou « silencieuses » (en particulier femmes, jeunes, minorités...) et permettra d'impliquer dans le projet les chefs traditionnels et les responsables administratifs, politiques, associatifs, qui deviendront des interlocuteurs « diplomatiques » du projet.

Le projet appuiera le milieu associatif et favorisera l'engagement citoyen sous toutes ses formes, dans une perspective de capitalisation sur les « connecteurs » qui favorisent la structuration sociale. Sur le plan méthodologique, l'identification et la sélection des projets spécifiques portés par les associations pourront se faire sur concours appuyant des projets locaux à fort impact socioéconomique. Des actions 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.

- Soutiens psychosociaux

L'extrême violence des actions de Boko Haram dans la sous-région provoque de graves traumatismes individuels et collectifs, aujourd'hui largement non traités. Des groupes de psychoéducation seront mis en place par des travailleurs dédiés au sein de la communauté, pour expliquer ce qu'est la détresse psychologique non pathologique et identifier les personnes nécessitant un suivi psychologique. Cet accompagnement individuel ou collectif se fera dans un cadre strictement confidentiel et, pour les groupes de parole, dans un cadre protégé. Il apparaît aussi pertinent de former aux premiers soins psychosociaux (schéma OMS) des personnes clés de la communauté, afin de renforcer durablement les savoir-être et savoir-faire pour apporter un premier support aux personnes vulnérables, identifier les personnes qui nécessitent une prise en charge spécifique et 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) un accompagnement et un renforcement de leurs compétences psychosociales. 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 et de vie.

- Accès concerté et équitable aux ressources naturelles

C'est un prolongement des diagnostics menés dans les territoires qui auront permis, dans une vision partagée, de bien cerner et analyser les problèmes actuels de compétition en matière d'accès aux ressources naturelles. 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 initiale. 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 et aux ressources.

Cette pratique de dialogue juste a été expérimentée et capitalisée par les partenaires sur la base du passage d'un système vertical patriarcal (les aînés, les religieux, les hommes) à un système plus collégial dans lequel toutes les couches de la population sont démocratiquement représentées par collège. Ceci permet à tous de s'exprimer, sans rejeter les tenants existants du pouvoir. 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.

4.3.2. Pilier 2/ Appui durable à la petite économie locale

Jusqu'en 2014, la région du lac Tchad constituait un pôle d'exportation de nourriture au sein du Sahel, mais la dangerosité actuelle des voies traditionnelles de commercialisation, en particulier vers les marchés principaux de Maiduguri au nord du Nigéria et N'Djamena au Tchad, impactent très négativement l'économie fondamentalement transfrontalière de la zone. Ce pilier est donc envisagé à travers deux temporalités différentes : des actions entreprises en phase d'amorce, à impact rapide, pour contribuer au redressement précoce des zones ciblées ; des actions de redressement durable à moyen ou long terme en phase de déploiement visant notamment l'intensification des systèmes de production et la structuration des filières.

- Travaux à HIMO de création/réhabilitation d'actifs communautaires

La réalisation de micro-projets HIMO (sur la base de transferts monétaires⁸) de réhabilitation et d'entretien simple d'actifs communautaires a deux visées à court terme : soutien de l'économie des ménages les plus faibles ; reconstitution des capacités productives agricoles et régénération de l'écosystème. Il s'agira d'infrastructures de taille moyenne (petits aménagement hydroagricoles et agro-sylvo-pastoraux, protection de l'environnement, pistes rurales...). Ces projets seront choisis sur la base des plans de développement communaux et/ou d'une concertation locale. Les jeunes désœuvrés et faiblement éduqués seront prioritaires pour ces activités. Ils seront sélectionnés, sur la base de critères socio-économiques et de vulnérabilités, avec le concours de comités communautaires et d'associations de jeunes. Des liens seront en outre établis avec les bénéficiaires des activités d'appui psychosocial.

- Création d'emplois et de sources de revenus durables pour des jeunes ruraux

Suivant l'exemple d'expériences positives dans le nord du Cameroun, les projets HIMO serviront pour les jeunes de tremplin (mobilisation, constitution d'épargne, orientation) pour initier un projet professionnel d'installation agricole ou de micro-entrepreneuriat rural⁹, avec un appui individualisé du projet. Des formations, pratiques et adaptées aux projets, seront dispensées après la phase HIMO par des centres de formation professionnelle. Des cursus de formations ad hoc seront conçus en collaboration avec ces centres, s'ils n'existent pas déjà. 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 et d'insertion des jeunes, avec une attention particulière accordée aux structures spécialisées pour les jeunes analphabètes. Il articulera au maximum son action avec les nombreuses initiatives en cours sur ce secteur.

- Diversification et adaptation au changement climatique des systèmes de production familiale

En phase d'amorce le projet mènera dans chaque pays une analyse des potentialités d'accès à la terre et d'introduction et de développement de pratiques innovantes et adaptatives, à portée des paysans. Des parcelles test seront mises en place avec des instituts agronomiques et/ou les services déconcentrés de l'agriculture pour tester et montrer ces pratiques. La dissémination sera optimisée dans les actions de vulgarisation.

L'aménagement et la mise en valeur de terres cultivables, en phase de déploiement, sera facilité par la réalisation d'ouvrages de petite échelle (aménagements hydroagricoles, lutte antiérosive) permettant d'offrir des terres à un nombre substantiel de paysans. Il sera précédé

⁸ 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 locales de microfinance quand elles existent, ou développent des mécanismes de paiement. 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.

⁹ 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 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.

d'une analyse de faisabilité (réalisée en collaboration avec des sociétés spécialisées, comme SODELAC au Tchad) et d'une concertation avec les autorités locales. Autant que possible, la main d'œuvre sera mobilisée sous forme HIMO (cf. supra).

L'encadrement technique et le conseil en gestion des producteurs seront assurés par les services déconcentrés de l'Etat. Le projet signera avec ces services des protocoles d'accord qui préciseront les modalités du travail de vulgarisation qui leur sera confié, ainsi que les calendriers de mise en œuvre et ressources à mobiliser. Le personnel de ces services sera ainsi formé à des pratiques agro-écologiques et adaptatives face aux changements climatiques, en lien avec le pilier 3 du projet.

D'autres services comme l'accès à l'épargne et au crédit, l'appui aux groupements agricoles existants, en veillant à l'inclusion des déplacés, ou l'alphabétisation fonctionnelle, pourront être proposés suivant les besoins. Pour l'accès à l'épargne et au crédit, le projet privilégiera le recours à des institutions de microfinance, lorsqu'elles existent, et aux Associations Villageoises d'Epargne et de Crédit¹⁰. 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.

- Amélioration de l'autonomie économique des groupes cibles

Ce volet est très dépendant de la levée des mesures de restriction économique imposées suite à la crise et de la réouverture des frontières. Si les marchés restent bloqués, son ambition se limitera à des zones et à des filières moins impactées et qui peuvent se développer malgré des conditions de marché peu favorables.

En phase d'amorce une étude des forces spécifiques de chaque territoire¹¹ sera faite pour identifier des filières à potentiel de développement. Une stratégie d'appui à ces filières sera établie, incluant : i) l'accès au financement (AVEC, IMF¹²) et l'appui technique à des producteurs et groupements pour la conservation, transformation et valorisation de produits agricoles, forestiers et ruraux ; et ii) le soutien à la structuration des acteurs. Ces actions sur la valorisation et transformation des produits locaux seront notamment destinés aux femmes, ce qui renforcera leur rôle déjà important dans ces activités. Un appui à la filière pêche pourra être envisagé pour la phase de déploiement, en cas d'amélioration de l'accès aux zones lacustres. Le maraîchage en milieu urbain et périurbain avec les femmes sera envisagé en cas de recentrage du projet en milieu urbain.

4.3.3. Pilier 3/ Renforcement des capacités et appui institutionnel

Du fait i) de l'éloignement – géographique et politique - des régions ciblées, ii) de processus de décentralisation relativement récents, les services déconcentrés des Etats ont disposé de ressources 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. Le choix des partenaires locaux se fera sur la base de leur historique de collaboration avec les communes d'intervention, leurs compétences techniques, et leur disponibilité. Certains sont déjà pré-identifiés et ont contribué

¹⁰ L'AVEC est un groupe de 20 à 25 personnes qui fait de l'épargne commune gérée par ses membres et pour ses membres.

¹¹ 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

¹² Institution de Micro Finance.

à la réflexion sur le projet. Ils seront impliqués suivant leur mandat dans la mise en œuvre des activités et auront une place au sein du mécanisme de gouvernance national.

- Renforcement des pouvoirs publics, des collectivités territoriales et des OSC locales

Un diagnostic-cartographie de l'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. Le dispositif sera fortement centré sur les communes mais, dans le cas du Nigéria, il conviendra d'étudier la possibilité de collaborer, et à quel niveau, avec l'Etat du Borno et/ou les LGA. Suivant les expériences des partenaires¹³, le projet mènera un renforcement des communes dans leur rôle de maîtrise d'ouvrage pour le développement local et la gestion des territoires. Elles seront fortement impliquées dans les activités de gestion des ressources naturelles et les activités HIMO du projet. De façon moins habituelle, celui-ci 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. Il y a aussi une volonté de tester et développer une collaboration intercommunale sur les thématiques de développement économique et de gestion des ressources naturelles. Des échanges entre communes au niveau local/national ou sous-régional seront organisés pour un partage des meilleures pratiques et expériences.

Le renforcement des OSC partenaires, 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.

Enfin les activités porteront sur le développement ou renforcement de systèmes d'informations 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 a créé pour la zone du Sahel un système de surveillance pastorale et d'alerte précoce¹⁴ en cours d'adaptation et de développement au Niger¹⁵.

- Capitalisation et partage des leçons apprises avec les acteurs locaux, nationaux et transnationaux pour influencer les politiques et interventions de développement

Au-delà de son action terrain, le projet souhaite influencer les décideurs et les politiques nationales et sous régionales, et proposer des recommandations sur le développement du bassin du lac Tchad sur les thématiques qui le touchent : gestion des ressources naturelles, renforcement des systèmes de production, gouvernance locale... Des initiatives de sensibilisations et formations au niveau local, et une communication de type institutionnel (publications, colloques,...) seront menées en direction des acteurs locaux et décideurs nationaux et régionaux (CBLT, CILSS...). Elles s'appuieront sur les efforts de recherche-action et la capitalisation du projet (pilier 4). Des ateliers thématiques de niveau national ou sous-régional pourront compléter ces échanges et propositions sur les meilleures pratiques de développement du lac Tchad.

¹³ 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. On citera notamment CARE et son projet COOPERER.

¹⁴ 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

¹⁵ En collaboration avec le Département du Développement Pastoral (DDP) - Ministère de l'Elevage - Niger

Le champ possible de plaidoyer technique est large et susceptible d'évolutions. Cependant, il est envisagé les axes suivants:

- Axe 1 : Promotion d'un accès plus démocratique aux ressources naturelles et à une gestion communautaire de celles-ci ;
- Axe 2 : Promotion d'une agriculture paysanne agro-écologique source d'emploi et de revenu, et résiliente vis-à-vis du changement climatique.

4.3.4. Pilier 4/ Production de connaissances et démarche sensible au conflit

Ce pilier propose des modes opératoires permettant de produire les connaissances nécessaires pour que le projet soit robuste, sensible aux conflits et puisse s'adapter à la volatilité des contextes d'intervention. L'objectif est de ne pas contribuer involontairement à alimenter les causes des conflits existants et d'être mieux préparés pour repérer, tenir compte et s'adapter aux obstacles et opportunités potentiels pour la mise en œuvre des activités.

- Système de suivi-évaluation dynamique

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. Le Groupe URD, en tant que gestionnaire de connaissances du projet, sera en charge de bâtir et d'encadrer ce dispositif. Cf. Suivi de l'exécution du projet, reporting, dans 5.6 Modules et volets de la mise en œuvre, infra.

- Programme de recherche-action et de capitalisation dynamique

Certaines études et expertises externes seront nécessaires en appui direct aux opérations¹⁶. D'autres études transversales / thématiques 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 portera une attention particulière aux groupes cibles visés par le projet, à savoir les jeunes et les femmes en particulier. A titre d'exemple, 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.

Le projet prévoit les étapes suivantes:

Programmation : établir une première liste et un premier calendrier d'études, et mettre en place un mécanisme pour collecter les sujets possibles au fil de l'eau ;

Etablissement de partenariats ; des organismes de recherche (Institut Français de Recherche en Afrique basé à Ibadan, IRD...) sont déjà contactés et très enthousiastes à l'idée de participer à un projet de recherche-action qui servirait le développement de cette zone.

Coordination ; de nombreux acteurs sont impliqués dans des projets de recherche sur la zone et il s'agira d'assurer la participation du projet dans la coordination de cet effort collectif, en

¹⁶ 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 ».

particulier avec les activités de production intellectuelle que prévoit de mener l'AFD et celles de la facilité recherche communes aux fenêtres Sahel et Afrique du Nord du FFU.

Réalisation des études et recherches ;

Communication / valorisation ; des efforts de capitalisation en interne du projet et de valorisation des leçons apprises seront faits afin de servir la communication externe et la volonté du projet d'influer au-delà de son action terrain (cf. pilier 3).

4.4. Analyse des parties prenantes

Au plan institutionnel, les activités envisagées s'inscrivent dans le Plan de Développement et d'Adaptation au Changement Climatique de la CBLT. Cependant, 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 programme sera confiée au consortium d'ONG sélectionné sur la base d'un appel à propositions. 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 (CCDF – 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 seront associés aux travaux de recherche action.

4.5. Risques et hypothèses

Malgré une amélioration de la **situation sécuritaire**, Boko Haram continue à terroriser les populations de la périphérie du lac Tchad sur les quatre pays, renouant avec les techniques de combat asymétrique à partir d'implantations rurales et de cellules urbaines. Ses razzias prédatrices, ses actions de harcèlement des forces armées et ses attaques à la bombe humaine lui assurent une capacité de nuisance durable dans la région du lac, confrontée à une situation d'insécurité chronique qu'il faut s'attendre à voir perdurer. Les conventions de financement intégreront des clauses liées à la prise en compte de la sécurité des personnels des membres du consortium, à qui il sera demandé de transmettre leurs plans de sécurité et de maintenir un dialogue régulier avec l'AFD sur ces questions.

Par ailleurs, la mise en œuvre du projet reposera sur **une flexibilité d'intervention, basée sur une analyse par scénarii**, permettant des redéploiements en cas de modification de la situation sécuritaire. Cinq scénarii prenant en compte aussi bien une amélioration qu'une dégradation de la situation – en termes de sécurité et d'accessibilité - ont été identifiés, et serviront de points de base à une réflexion sur les modalités d'adaptation en temps réel des interventions du projet.

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 poser 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.

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 programme 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. La méthodologie AFD « ne pas nuire » viendra renforcer et compléter celle des ONG du consortium afin de s'assurer que les activités financées ne contribueront pas involontairement à exacerber des tensions ou fragilités dans la zone. 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.

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 ouaddis pour des activités de maraîchage.

Les hypothèses pour la réussite du projet et de sa mise en œuvre sont :

- (1) Les autorités nationales et locales s'approprient effectivement le projet, et jouent leur rôle dans sa mise en œuvre et son suivi ;
- (2) Les populations cibles (et notamment les jeunes et les réfugiés/déplacés) reconnaissent l'intérêt des activités proposées, et s'y investissent dans une perspective d'amélioration collective de leur situation à moyen et long terme ;
- (3) L'impact économique final du programme reste 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.

4.6. Questions transversales

Le programme intégrera plusieurs thématiques transversales, dont l'appui psychosocial aux communautés et individus ayant subi des traumatismes (tout traumatisme vécu dans une situation de crise est un facteur de détresse psychologique, elle-même élément déterminant de la vulnérabilité personnelle).

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.

De nombreuses études récentes soulignent le sentiment d'insécurité et la perception de tensions, pastorales et identitaires, par les populations. Celles-ci mentionnent aussi une grande frustration envers leurs gouvernants et les forces armées. C'est la raison pour laquelle le projet a fait le choix d'intervenir dans un champ social multidimensionnel, qui englobe les questions de vivre ensemble, d'engagement citoyen, de gouvernance locale et d'insertion de la jeunesse.

Cette dernière question est fondamentale sur la restauration de la cohésion sociale, puisque la jeunesse représente la moitié de la population des zones d'interventions, et est soumise à un important risque de rupture sociale. Une attention particulière est de ce fait apportée dans le projet pour que cette jeunesse puisse être pleinement mobilisée comme actrice du développement et non plus dans une posture passive de simple bénéficiaire. Cette démarche souhaite ainsi participer de manière concrète et élargie à une éducation citoyenne par l'action des jeunes en leur donnant la possibilité d'être pleinement acteur de la société. Ceci participe aussi à la lutte contre la montée des extrémismes, à la formation des futurs cadres de la société civile et au renforcement de capacité des partenaires au Sud impliqués dans le projet

Enfin, le développement de l'activité agricole se fera dans une perspective d'adaptation au changement climatique et de durabilité environnementale. Les activités agricoles proposées s'appuieront sur des techniques de production favorisant une utilisation raisonnée de l'eau et des énergies dans un milieu fragile et un contexte de disponibilité aléatoire des intrants (pétrole...). A titre indicatif, ces techniques pourraient inclure l'utilisation de pompes solaires, l'amélioration des techniques d'irrigation, l'introduction du goutte à goutte... Des mesures de reboisement et de régénération naturelle assistée des espaces pastoraux pourront également être envisagées dans le cadre des travaux HIMO.

Marqueurs de Rio

Marqueurs de Rio	Non ciblé	Objectif important¹⁷	Objectif principal¹⁸
Diversité biologique	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lutte contre la désertification	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Atténuation du changement climatique	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Adaptation au changement climatique	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>

¹⁷ Quand un/les marqueur(s) de Rio est/sont important(s), mais pas essentiel(s) pour l'action

¹⁸ Quand un/les marqueur(s) de Rio est/sont essentiel(s) pour l'action

5. QUESTIONS DE MISE EN ŒUVRE

5.1. Convention avec l'organisation

Une Convention de Délégation sera signée entre la Commission Européenne et l'AFD.

Par suite l'AFD signera une convention avec ACF, leader du consortium chargé de la mise en œuvre du projet. Ce consortium a été sélectionné le 29 juin 2016, sur la base d'un appel à projet mis en ligne le 6 mai 2016. Le comité de sélection associait des représentants du siège de l'AFD, des agences des pays concernés, et de Coordination Sud. Cinq offres avaient été reçues, dont trois satisfaisaient aux critères d'éligibilité et ont fait l'objet d'une évaluation détaillée.

5.2. Période indicative de mise en œuvre opérationnelle

Le programme sera mis en œuvre en deux phases, sur une période de 18 mois pour la phase d'amorce puis de 36 mois pour la partie conditionnelle, celle-ci étant mobilisée sous réserve de résultats satisfaisants sur la phase d'amorce. La durée totale du projet est de 48 mois : durant 6 mois, les deux phases seront mises en œuvre de manière simultanée.

La phase d'amorce bénéficiera d'un budget de 6,2 millions d'euros, et la phase de passage à l'échelle de 26,7 millions d'euros. La signature de la convention de financement entre l'AFD et le consortium est prévue pour début 2017

Le délai pour le démarrage opérationnel des actions de terrain sera de 3 mois à partir de la signature de la convention de mise en œuvre.

5.3. Modules et volets de la mise en œuvre

– Flexibilité opérationnelle

Comme indiqué plus haut, 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	Le projet maintient sa présence dans les

Scénario	Conséquences opérationnelles
militaire des pays et forte résistance de Boko Haram, avec retour en force de l'insurrection, avec dégradation inégale selon les zones / pays	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.

– Sécurité du projet

Compte-tenu du contexte et de la localisation du projet dans des régions extrêmement exposées d'un point de vue de la sécurité, une attention majeure sera portée à ce sujet. Les partenaires du consortium gèrent déjà la sécurité comme une condition inhérente à leurs activités et interventions.

- En matière de gestion et analyse de la sécurité opérationnelle, ACF et CARE disposent de services sécurité au niveau de leurs sièges ou en régions. 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 au projet et aux équipes.

– Positionnement de l'AFD

Le programme d'activités, défini de manière indicative au début du projet, fera l'objet d'une concertation et une co-construction régulière au cours de sa mise en œuvre, sur la base d'échanges menés dans le(s) comité(s) de pilotage. Ceux-ci font partie intégrante du dispositif de flexibilité opérationnelle, et permettront de valider les adaptations des interventions du projet à l'évolution de la situation sécuritaire.

L'AFD pourra aussi, si besoin, faciliter le dialogue et la concertation les membres du consortium et les autorités publiques des pays et zones d'intervention.

5.4. Budget indicatif

La mise en œuvre du projet repose sur un phasage des interventions entre :

- (1) Une phase d'amorce d'une durée de 18 mois, permettant de tester l'approche d'intervention régionale et les mécanismes de coordination du consortium ; il est estimé que durant cette phase les activités permettant de procurer des revenus à court terme aux bénéficiaires seront prédominantes (phase de post-urgence) ;
- (2) Une phase de passage à l'échelle d'une durée de 36 mois, dont le démarrage interviendra progressivement avant la fin de la phase d'amorce, permettant le déploiement des interventions à une zone géographique plus large ; durant cette

deuxième phase, la facilitation de l'accès des bénéficiaires à la petite activité économique prendra le pas sur les interventions à plus court terme.

Volet	Montant total - EUR	Contribution FFU - EUR	Contribution AFD - EUR
Pilier 1	8 596 142	8 596 142	-
Pilier 2	16 513 858	16 513 858	-
Pilier 3	2 790 000	2 790 000	-
Pilier 4	1 301 770	-	1 301 770
Coordination régionale (y compris coûts indirects ONG)	3 606 230	-	3 606 230
Frais de gestion AFD 7%	1 902 617	1 902 617	
Communication et visibilité	92 000	-	92 000
Evaluation et audits	197 383	197 383	
Total de l'action	35 000 000	30 000 000	5 000 000

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...

5.5. Structure organisationnelle et gouvernance de l'action

Un seul consortium des trois OSC visées ci-après a été retenu pour la mise en œuvre du projet, suite à l'appel à projet lancé en mai 2016. Ce consortium mobilise l'expertise nécessaire pour traiter les enjeux identifiés dans l'ensemble de la zone du projet.

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 en réponse aux crises alimentaires dans la bande sahélienne, puis au travers d'approches 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.

Le leader du consortium, ACF, agissant au nom et pour le compte du consortium, signera une convention de financement avec l'AFD au nom du consortium. Les trois membres du

consortium signeront entre eux un accord de consortium relatif à la mise en œuvre du projet. Par suite, le consortium, ainsi que déjà signalé, travaillera également, au travers d'accords de partenariat, avec des partenaires associés (CCFD-Terre Solidaire, Search for Common Ground, ONG locales) au niveau des différents pays.

Le consortium mettra en place une cellule de coordination régionale, basée à N'djamena 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, Diffa, Maiduguri et Bol, et leur taille sera adaptée au volume d'activité dans chaque pays. Leur structure sera semblable à celle de la cellule régionale, avec présence de référents techniques.

Un comité de pilotage global, conjointement présidé par l'AFD et l'Union européenne associera les représentants des sièges des ONG membres du consortium, et toute autre personne pouvant contribuer de manière ad hoc aux échanges. Il se réunira semestriellement, ou en fonction des besoins, durant la mise en œuvre du projet, en vue d'échanger sur le déroulé stratégique du projet et de valider les changements contractuels impactant les volets programmatique, budgétaire ou administratif.

Le pilotage « politique » local dans chacun des 4 pays est déterminant. Il permet un ancrage institutionnel du projet. Le système de gouvernance doit prendre en compte le niveau national et le niveau local (région / zone d'intervention) et considérer les deux fonctions de pilotage opérationnel et de conseil stratégique. Un seul mécanisme de gouvernance ne peut pas remplir des fonctions aussi différentes. 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), et aura une vocation plus pratique, en associant les décideurs locaux.

5.6. Suivi des résultats

Le dispositif de suivi reposera sur des indicateurs sentinelles (indicateurs de réalisation, d'impact et de contexte) et sur les démarches et outils complémentaires suivants :

Un système de suivi en charge d'analyser et de rendre compte sur les réalisations et les résultats du projet, sur les évolutions du contexte et les ajustements menés ; 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.

Par ailleurs, un suivi sera réalisé par les agences AFD des quatre pays concernés avec l'appui du siège. 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.

5.7. Évaluation et audit

5.7.1. Evaluation et audit par la Commission européenne

La Commission pourra procéder à une évaluation finale pour l'ensemble de l'action et si jugée nécessaire, à une évaluation à mi-parcours (sur une ou plusieurs composantes de l'action). Ces évaluations se feront par l'intermédiaire de consultants indépendants. L'évaluation à mi-parcours sera réalisée pour résoudre les éventuels problèmes se présentant dans les composantes évaluées.

Les rapports d'évaluation seront communiqués aux pays partenaires et aux autres parties prenantes clés. L'organisation et la Commission analyseront les conclusions et les recommandations des évaluations et décideront d'un commun accord, le cas échéant en accord avec les pays partenaires, des actions de suivi à mener et de toute adaptation nécessaire et notamment, s'il y a lieu, de la réorientation du projet.

Sans préjudice des obligations applicables aux marchés conclus pour la mise en œuvre de la présente action, la Commission peut, sur la base d'une évaluation des risques, commander des audits indépendants ou des missions de vérification des dépenses pour un ou plusieurs contrats ou conventions.

5.7.2. Evaluation et audit par le(s) organisation(s)

La flexibilité de mise en œuvre exigera la mise en place de dispositifs de suivi-évaluation adaptés et robustes, permettant une remontée en temps réel d'informations sur les activités et l'évolution de la sécurité, permettant une adaptation rapide du dispositif opérationnel. Il en découle également une complexification de la mesure des impacts du projet, qui devra faire l'objet d'une attention particulière.

Le dispositif de suivi-évaluation reposera in fine sur différents mécanismes :

Un mécanisme de suivi-évaluation-capitalisation interne au consortium, prévoyant une étude de référence au démarrage au projet, et une évaluation finale, mise en œuvre dans le cadre de la composante de production de connaissances du projet ;

Une mise en synergie avec la composante analytique de production et partage de connaissances, et de mise en réseau de chercheurs et opérationnels, pilotée par l'AFD en complément au présent projet ;

Les missions de suivi réalisées par l'AFD, auxquelles seront associées les Délégations de l'Union européenne dans chacun des pays concernés.

Des audits financiers externes seront prévus au titre de la coordination régionale du projet, pour le renouvellement des avances, selon les modalités habituelles de décaissement de l'AFD aux maîtrises d'ouvrage.

5.8. Communication et visibilité

La communication et la visibilité de l'UE constituent des obligations légales pour toutes les actions extérieures financées par l'UE.

Pour la présente action, il y a lieu de prévoir des mesures de communication et de visibilité qui seront établies, au début de la mise en œuvre, sur la base d'un plan d'action spécifique dans ce domaine et financées sur le budget indiqué à la section 5.4 ci-dessus.

En ce qui concerne les obligations légales en matière de communication et de visibilité, les mesures seront mises en œuvre par la Commission européenne, le pays partenaire, les

contractants, les bénéficiaires de subvention et/ou les entités en charge. Des obligations contractuelles adaptées seront respectivement prévues dans le contrat.

Le plan de communication et de visibilité de l'action ainsi que les obligations contractuelles adaptées seront établis sur la base du manuel de communication et de visibilité pour les actions extérieures de l'Union européenne ainsi que sur la base de toute autre instruction de la part de la Commission européenne.

Sans préjudices des provisions des contrats de mise en œuvre, la Commission européenne se réserve le droit de publier les résultats, les indicateurs et leurs cibles du projet.

Pour la présente action il y a lieu de prévoir des mesures de communication et de visibilité qui seront établies, au début de la mise en œuvre, sur la base d'un Plan d'Action. Néanmoins, la visibilité de l'Union européenne sera assurée en fonction de l'évolution du contexte sécuritaire local et selon la sensibilité des activités réalisées, afin de ne pas menacer la sécurité de l'organisation, du bailleur et des bénéficiaires finaux, et en particulier les organisations humanitaires pour ne pas compromettre leurs principes d'action humanitaire neutre et indépendante.

Liste d'acronymes

ACF	Action Contre la Faim
AFD	Agence Française de Développement
APCC	Appel à projets Crise et sorties de crise
AVEC	Associations Villageoises d'Epargne et de Crédit
CBLT	Commission du Bassin du Lac Tchad
CCFD	Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement
CILSS	Comité inter-États de lutte contre la sécheresse au Sahel
DFID	Department for International Development
EIMS	Evaluation Itérative avec Mini-Séminaires
FFU	Fonds Fiduciaire d'Urgence
HIMO	Haute Intensité de Main d'Oeuvre
IDH	Indice de Développement Humain
IRD	Institut de Recherche pour le Développement
LRRD	Linking Relief and Rehabilitation and Development
OMS	Organisation Mondiale de la Santé
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OSC	Organisation de la Société Civile
PADLT	Plan de développement et d'adaptation au changement climatique du lac Tchad
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PNDP	Programme National de Développement Participatif
RESILAC	(projet de) Redressement Economique et Social Inclusif du Lac Tchad
RNDH	Rapport National sur le Développement Humain
RPBA	Recovery and Peace Building Assessment
SODELAC	Société de Développement du Lac Tchad
UE	Union européenne
URD (Groupe)	Urgence Réhabilitation Développement

Annexe 1. DOMAINES THEMATIQUES DU FONDS FIDUCIAIRE

Domaine thématique 1: Développement économique et emploi	Ciblage principal	Ciblage secondaire
Appui à l'entrepreneuriat, aux MPE/PME et au secteur informel, notamment en faveur des jeunes et des femmes	<input type="checkbox"/>	X
Appui au développement des zones de croissance économique	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Renforcement des compétences professionnelles et techniques et amélioration de l'employabilité des jeunes filles et garçons	<input type="checkbox"/>	X
Domaine thématique 2: Sécurité alimentaire et nutritionnelle, développement rural et résilience	Ciblage principal	Ciblage secondaire
Sécurité alimentaire et nutritionnelle	X	<input type="checkbox"/>
Production, productivité, valorisation et commercialisation des produits Agricoles	<input type="checkbox"/>	X
Infrastructures de proximité (désenclavement, maîtrise de l'eau Agricole etc.)	<input type="checkbox"/>	X
Gestion durable des ressources naturelles et Adaptation aux changements climatiques	<input type="checkbox"/>	X
Accès à l'eau potable, hygiène et assainissement, cadre de vie et accès aux services de base (santé, éducation etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Domaine thématique 3: Gestion de la migration	Ciblage principal	Ciblage secondaire
Prévention de la migration irrégulière et lutte contre la traite des êtres humains	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Droit d'asile, migration légale et mobilité	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Synergies entre migration et développement (soutien aux initiatives des diasporas)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aide au retour et à la réintégration	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gestion des frontières	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Domaine thématique 4: Gouvernance et prévention des conflits	Ciblage principal	Ciblage secondaire
Renforcement de l'état de droit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prévention des conflits et de la radicalisation	<input type="checkbox"/>	X
Renforcement des capacités en soutien à la sécurité	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ANNEXE 2. MATRICE INDICATIVE DU CADRE LOGIQUE

	Logique d'intervention	Indicateurs	Valeurs cibles
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%
	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	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
	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	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
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%
	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 ¹⁹ et capacité de résilience ²⁰	~70%

¹⁹ 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)

²⁰ 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

	Logique d'intervention	Indicateurs	Valeurs cibles
	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	Surface (ha) des espaces ruraux soumis à des accords visant une gestion équitable et concertée	~10 000
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	Pourcentage des individus ayant participé aux activités HIMO qui ont intégré les processus d'insertion professionnelle	~60%
	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	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%
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%
	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
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
	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

Les activités, les produits escomptés et l'ensemble des indicateurs, avec leurs cibles et leurs valeurs de référence qui figurent dans la matrice du cadre logique **sont fournis à titre indicatif et peuvent être mis à jour au cours de la mise en œuvre de l'action sans modification de la décision de financement**. La matrice indicative du cadre logique évoluera au cours de la durée de vie de l'action: des lignes supplémentaires seront insérées pour énumérer les activités, de même que des colonnes supplémentaires pour les objectifs intermédiaires (étapes), s'il y a lieu, et pour rendre compte des résultats obtenus, mesurés par rapport aux indicateurs.