



Document de projet

Mécanisme de Stabilisation pour la Région du Liptako-Gourma

La stabilisation accélérée et à grande échelle comme fondation de la sécurité humaine, de la paix et du développement



DOCUMENT DE PROJET**Projet régional pour la région du Liptako-Gourma****Titre du projet :** Mécanisme de Stabilisation de la Région du Liptako-Gourma**Numéro du projet :** A déterminer**Partenaire d'exécution :** PNUD (DIM)**Date de démarrage :** avril 2021**Date de clôture :** décembre 2024**Date de la réunion du CAP :** A déterminer**Description sommaire**

La situation sécuritaire dans le Sahel, et en particulier dans la région du Liptako-Gourma, continue de poser un défi de taille. Malgré des investissements conséquents dans le domaine de la sécurité, la consolidation de la paix, le redressement et le développement au cours des sept (7) dernières années, le conflit continue de s'étendre à de nouvelles zones. Il est de plus en plus reconnu que la crise sécuritaire actuelle est essentiellement due à la faiblesse ou à l'absence de systèmes de gouvernance, aux perceptions d'exclusion et de marginalisation, et à la rupture du contrat social entre les communautés et l'État. En réponse à cette situation, les chefs d'État et de gouvernement du G5 Sahel et les partenaires internationaux de la Coalition pour le Sahel ont appelé à un "sursaut civil" lors de leur récente réunion tenue le 16 février 2021 à N'Djamena.

Le présent projet permettra de mettre à l'échelle le mécanisme de stabilisation existant établi pour soutenir les interventions dans la région du Liptako-Gourma. Il s'appuie sur les travaux initiaux réalisés dans le cadre du projet d'initiation à la stabilisation actuellement en cours, financé par le gouvernement allemand.

L'objectif global du mécanisme est de contribuer à la réduction des risques de violence dans les zones cibles, permettant ainsi la mise en œuvre de programmes de consolidation de la paix, de relèvement et de développement à plus long terme. Il cherche à atténuer la spirale de l'insécurité, des déplacements forcés et des conflits, et à favoriser le renforcement de la cohésion sociale. Dans la mesure du possible, les populations vulnérables telles que les personnes déplacées, les réfugiés et les groupes socio-ethniques qui se sentent marginalisés bénéficieront également de l'aide apportée par le mécanisme.

Le rôle de coordination de l'Autorité de Développement Intégré des Etats Membres du Liptako-Gourma (ALG) et le rôle de leadership des Etats Membres dans le redéploiement de leurs fonctionnaires et la garantie de la sécurité dans les zones cibles sont essentiels pour le succès du Mécanisme proposé. Le présent projet a donc fait l'objet d'un examen technique approfondi et a été approuvé par les trois gouvernements du Burkina Faso, du Mali et du Niger, avec l'aide de l'ALG.

Résultat(s) indicatif(s) avec marqueur de genre :

1. Renforcement de la coopération régionale et de la coopération transfrontalière dans les domaines liés à la stabilisation. MG : 2.
2. Établissement des bases pour une présence durable des autorités de l'État. MG : 2.
3. Renforcement de la cohésion sociale et de la confiance mutuelle. MG : 3.
4. Stabilisation immédiate des moyens de subsistance et relance des économies locales. MG : 3
5. Les risques de conflit sont atténués. MG2.

Ressources totales requises :	US\$ 335 814 943	
Ressources totales allouées :	Donateur :	1.000.000
	Donateur :	TBD
	Gouvernement :	TBD
	En nature :	TBD
Sans financement :		

Approuvé par (signatures) :

Autorité du Liptako-Gourma	PNUD
Nom en majuscules & Titre : SAIDOU OUA Secrétaire Exécutif par intérim	Nom en majuscules & Titre :  Ahunna Eziakonwa Sous-Secrétaire Générale adjointe Directrice du Bureau Régional pour l'Afrique
Date :	Date : 13 août 2021

Table des matières

I.	Le défi du développement.....	7
1.	Aperçu de la situation actuelle dans le Liptako-Gourma	7
2.	Les causes du conflit et les points d'entrée pour la paix	11
3.	Approches et initiatives régionales en cours	13
4.	Cadres et approches nationaux	14
5.	Nécessité impérieuse d'interventions de stabilisation échelonnées et accélérées	16
II.	Stratégie	16
1.	Le concept de stabilisation immédiate	16
2.	Spécificités de la région du Liptako-Gourma	18
3.	Objectif général et théorie du changement	20
III.	Résultats et Partenariats.....	23
1.	Axes d'intervention et produits	23
	Produit 1 : La coopération régionale et la coopération transfrontalière sont renforcées	23
	Produit 2 : Les bases d'une présence durable des autorités étatiques sont établies dans les zones cibles	24
	Produit 3 : La cohésion sociale et la confiance sont encouragées dans les zones cibles	24
	Produit 4 : Les moyens de subsistance immédiats sont stabilisés et les économies locales relancées dans les zones cibles	25
2.	Sélection et séquençage des lieux/communautés cibles.....	27
3.	Approche de partenariat	28
	Coalition pour le Sahel.....	28
	Pays bénéficiaires	28
	Les partenaires au développement	28
	Liens avec les interventions humanitaires et de relèvement à plus long terme.....	29
IV.	Gestion du Projet.....	29
1.	Modalités de mise en œuvre	29
	Rôle de l'Autorité du Liptako-Gourma	29
	Coordination des activités nationales.....	29
	Partenariats locaux et coopération avec les prestataires de services de sécurité	30
	Planification des activités	30
	Coordination et gestion des activités	30
2.	Gestion adaptative grâce à un suivi continu et à la gestion des risques.....	31
3.	Besoins et modalités de financement.....	32
V.	Cadre de Résultats.....	34
VI.	Suivi et évaluation	35
1.	Plan de suivi.....	35
2.	Plan d'évaluation	36
VII.	Plan de travail pluriannuel.....	37

VIII.	Dispositifs de gouvernance et de gestion	40
3.	Gestion du Mécanisme de Stabilisation.....	41
IX.	Contexte juridique	42
X.	Gestion des risques.....	42
XI.	Annexe.....	46
4.	Organigrammes des équipes	46
	Structure de l'équipe de coordination régionale.....	46
5.	Liste détaillée du personnel.....	50
	Personnel du Mécanisme de Stabilisation	50
	Équipes de coordination régionale (tierce partie)	53
6.	Calculs du modèle.....	56
	Infrastructure	56
	Travail contre rémunération.....	57
	Dépenses générales de fonctionnement du Mécanisme de Stabilisation (DGF/GOE).....	57

Liste des Acronymes

ALG	Autorité de e Développement Intégré des Etats Membres du Liptako-Gourma
FDS	Forces de Défense et de Sécurité
G5S	Groupe des Cinq pour le Sahel
MINUSMA	Mission multidimensionnelle intégrée de stabilisation des Nations unies au Mali
OCHA	Bureau des Nations Unies pour les Actions Humanitaires
ONU	Organisation des Nations Unies
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
P3S	Partenariat pour la Sécurité et la Stabilité au Sahel
RH	Ressources Humaines
SEAE	Service Européen pour l'Action Extérieure
SINUS	Stratégie intégrée des Nations unies pour le Sahel
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance
UE	Union Européenne

I. Le défi du développement

La région du Liptako-Gourma considérée aujourd'hui par plusieurs acteurs et observateurs comme l'un des épicycles de la violence au Sahel, est composée à l'Est du Burkina Faso qui faisait partie de l'Émirat¹ du Liptako au 17^{ème} siècle et de la partie droite de l'arc du fleuve Niger au Mali et au Niger, appelée le Gourma. Sur la base des découpages administratifs existants et dans le cadre de la présente proposition, la sous-région concernée comprend au Burkina Faso : les régions de l'Est, du Nord et du Sahel ; au Mali : les régions de Mopti, Gao, Ménaka, Tombouctou, Bandiagara et Douentza, et au Niger : les régions de Tillabéri, Tahoua et Dosso. Elle compte une population d'environ 17 millions de personnes.

1. Aperçu de la situation actuelle dans le Liptako-Gourma

L'approche suivie jusque-là par le G5 Sahel et ses partenaires n'a pas permis d'inverser le cours de la crise sécuritaire au Sahel, qui s'est progressivement étendue à la région du Liptako-Gourma. La région a connu une prolifération de groupes armés au cours des trois dernières années et est considérée aujourd'hui comme l'épicentre de la violence au Sahel.

De 2015 à 2017, il y a eu un total de 600 incidents avec 1 215 décès liés au conflit, comparé à la période entre 2018 et juillet 2020 où la région a connu un nombre alarmant de 2789 incidents et 9083 décès.² Les attaques djihadistes ont été multipliées par cinq depuis 2016 et les violences inter ethniques sont en hausse. Les civils représentent près de la moitié des décès depuis 2015. En outre, les délimitations entre les différents meneurs et acteurs du conflit, notamment les djihadistes, les justiciers, les réseaux criminels organisés et les groupes armés à motivation ethnique, sont de plus en plus difficiles à établir.

La crise actuelle a entraîné la mort d'environ 4 000 personnes pour la seule année 2019 et a déclenché d'importants déplacements de populations dans les trois pays touchés. En février 2021, plus de 2 millions d'individus ont été déplacés, dont 1 769 000 à l'intérieur des pays de la zone et 300 000 réfugiés. Cinquante-cinq pour cent de la population déplacée (1 142 000 individus) se trouvait au Burkina Faso, tandis que 19 % résidaient au Mali (394 000 individus), et vingt-six pour cent au Niger (534 000 individus). Selon OCHA, les personnes ayant un besoin urgent d'aide humanitaire dans les trois pays sont passées de 7,3 millions à 10,3 millions entre 2018 et 2020 (soit une augmentation de 30 %, principalement due à la détérioration de la situation au Burkina Faso).

Un nombre croissant de recherches souligne que le conflit dans la région du Sahel est causé par une interaction complexe de facteurs comprenant, entre autres, la marginalisation et les griefs politiques, les idéologies jihadistes, la concurrence pour les ressources naturelles, les différents courants de la criminalité transfrontalière organisée et les conflits inter et intra-communautaires circonscrits localement. Les rivalités entre les communautés pastorales et sédentaires se sont intensifiées en raison de leur accès réduit aux terres arables, aux pâturages et à l'eau. La quête et la rareté des ressources accentuent les tensions entre les populations autochtones et déplacés.³ La situation économique, environnementale et sociopolitique, conjuguée à la propagation de la violence et de l'insécurité à travers la zone, met à mal les mécanismes de résilience que les pasteurs ont traditionnellement utilisés pour faire face aux revers, notamment la mobilité.⁴

En outre, les analyses faites montrent que le nombre des acteurs impliqués dans le conflit s'est considérablement diversifié. Les auteurs de la violence comprennent aujourd'hui plusieurs groupes

¹ Voir par exemple <https://en.wikipedia.org/wiki/Liptako>

² ACLED 2021.

³ Sahel Alliance, (2019)

⁴ Entre espoir et désespoir. L'adaptation du pastoralisme au Burkina Faso, Institut Clingendael 2021.

extrémistes violents, des mouvements politiques armés, des groupes criminels organisés, des groupes d'autodéfense et des milices. Avec les groupes djihadistes qui offrent des services de justice et de médiation aux communautés dans leurs zones d'influence, il s'avère de plus en plus difficile de distinguer des courants de conflit autrefois distincts. Le paysage des acteurs assurant la sécurité des populations est devenu tout aussi diversifié. Le niveau de reconnaissance formelle de ces acteurs varie d'un pays à l'autre, les Volontaires pour la Défense de la Patrie étant, par exemple, formellement reconnus au Burkina Faso. En raison de l'insécurité grandissante, un nombre croissant de communautés locales mettent en place des groupes d'autodéfense (justiciers), dont certains s'engagent progressivement dans des combats locaux et régionaux au-delà de l'autodéfense communautaire.

La criminalité transnationale organisée dans la région frontalière, symptôme des multiples vulnérabilités de la région (mauvaise gouvernance, faiblesse de la répression et des institutions étatiques, corruption, chômage, pauvreté et porosité des frontières), continue d'entretenir un climat d'insécurité et de violence. Les frontières communes sont à la fois des zones de transit pour les armes et les drogues et des zones de consommation. Les armes issues du pillage des stocks libyens lors du soulèvement populaire constituent l'essentiel du trafic d'armes dans le Triangle du Liptako-Gourma. Parallèlement, le commerce d'armes artisanales fabriquées par des armuriers locaux dans les zones rurales de la frontière est également important. Des marchés de vente d'armes ont été identifiés du côté du Mali et dans le nord de la région de Tillabéry. Le vol de bétail et le crime organisé fournissent une ressource considérable aux groupes armés et sont souvent une cause de conflit entre les communautés frontalières. La région est également un lieu de trafic de migrants, avec des partenariats entre les groupes terroristes et les réseaux de passeurs de migrants.

La violence et l'insécurité croissantes n'ont fait qu'accroître les vulnérabilités bien ancrées dans la région du Liptako-Gourma. Elle a **aggravé la méfiance de la population envers les autorités locales, régionales et centrales, ainsi que les perceptions de marginalisation des zones rurales** par rapport aux centres urbains des trois pays. La présence des autorités étatiques dans la région était globalement très faible avant la crise, notamment dans les parties du Niger et du Mali à très faible densité de population. Aujourd'hui, les représentants de l'État ont quitté leurs postes dans de nombreuses régions, car ils ont été pris pour cible par des groupes armés non identifiés. Alors que l'État s'est efforcé depuis l'indépendance de contrôler et d'offrir des services aux populations dans les zones éloignées et transfrontalières de la région du Liptako-Gourma, la situation s'est considérablement détériorée en raison de la recrudescence de la violence et des attaques au cours des dernières années. En conséquence, la prestation des services publics a fortement diminué. En août 2019, par exemple, l'UNICEF rapporte que les trois pays ont connu une multiplication par six des fermetures d'écoles suite à la hausse des attaques et des menaces de violence, passant d'environ 500 en avril 2017 à 3 000 en juin 2019. Des rapports font également état de la fermeture de centres de santé, de municipalités, de tribunaux et de postes de police depuis que la représentation de l'État est devenue la cible d'attaques de groupes extrémistes violents. Les chefs traditionnels, religieux et d'opinion, ainsi que les enseignants et les représentants de diverses organisations civiles perçues comme collaborant avec l'État ou le soutenant, ont également été pris pour cible et tués ou ont fui vers des lieux voisins plus sûrs. Tout cela a créé un vide institutionnel grandissant, que les groupes d'insurgés aspirent à combler en concurrence avec l'État central.

Les femmes et les enfants sont particulièrement exposés à l'impact de la violence, de la pauvreté, du changement climatique et de l'absence de services essentiels. En plus des niveaux inadéquats de soins de santé maternelle, les femmes ont peu accès à l'éducation et participent moins à la vie économique et politique. Dans les régions du Sahel, de Tillabéry et de Tahoua, plus de 75% des femmes âgées de 20 à 24 ans se marient avant l'âge de 18 ans. Elles sont soumises à des risques accrus de violences sexuelles face à l'insécurité croissante et à la prolifération des groupes armés.

Des taux de croissance démographique très élevés ont été enregistrés ces dernières années (entre 3 et 4% par an). Aujourd'hui, on estime que les jeunes de moins de 15 ans représentent environ 50% de la population transfrontalière. En l'absence de moyens de subsistance viables, cette population croissante de jeunes est

exposée à des risques accrus de radicalisation et/ou d'engagement dans des activités criminelles. Souffrant d'un sentiment de désespoir grandissant, ils ne participent pas aux processus communautaires et deviennent des cibles faciles pour les recruteurs radicalisés qui les attirent par la ruse ou par la force avec divers arguments religieux, des incitations financières, des messages d'espoir et, souvent, par la violence.

Le changement climatique et les risques naturels qui y sont associés, tels que les sécheresses et les inondations, aggravent encore les vulnérabilités. Depuis les années 1970, les températures au Sahel ont augmenté deux fois plus vite que dans le reste du monde, et les scientifiques prévoient que d'ici 2050, les températures au Sahel pourraient être de 3 à 5°C plus élevées dans une région où les moyennes mensuelles atteignent déjà 35°C. Environ 50 millions de personnes au Sahel dépendent de l'élevage pour leur survie. Or, une grande partie de la région est composée de zones arides et semi-arides et la hausse des températures a réduit la disponibilité des terres arables et des pâturages. De plus, au cours de la dernière décennie, la région du Liptako-Gourma a été régulièrement touchée par la sécheresse et les inondations, plus de 100 000 personnes étant exposées chaque année dans ladite région. La région nigérienne de Tillabéry est particulièrement menacée, notamment en raison de l'ensablement du fleuve Niger qui occasionne son débordement en période de crue ou de grandes précipitations. .

Avec l'arrivée du Covid-19 et les mesures strictes supplémentaires prises par les trois gouvernements, notamment la fermeture des frontières et des écoles, les populations déjà très vulnérables du Liptako-Gourma sont encore plus touchées. Pour les personnes en situation d'insécurité alimentaire et toutes les autres personnes vivant dans cette région, le Covid-19 est considéré comme un fardeau de plus qui va exacerber les multiples vulnérabilités déjà existantes. Les mesures d'atténuation ont tendance à renforcer l'isolement physique des communautés éloignées et enclavées. Les projections du Programme alimentaire mondial ont indiqué qu'en fin 2020, 7,4 millions de personnes supplémentaires pourraient souffrir d'insécurité alimentaire dans ces trois pays en raison du Covid-19, pour un total de 12,9 millions de personnes en situation d'insécurité alimentaire. La majeure partie de la région du Liptako-Gourma devrait connaître une crise de sécurité alimentaire de niveau 3 pendant la "période de soudure" de juin à août 2021.

Avant la crise, la région du Liptako-Gourma était déjà caractérisée par de faibles niveaux de revenus et **une forte incidence de pauvreté multidimensionnelle**. Selon les calculs de Oxford Poverty and Human Development initiative (l'initiative d'Oxford sur la pauvreté et le développement humain), les trois pays – le Niger, le Burkina et le Mali - ont les 2e, 3e et 9e pires incidences de pauvreté sévère au monde. Plus de 90 % de la population du Liptako-Gourma vit en zone rurale, ce qui signifie que l'écart entre les niveaux de pauvreté rurale et urbaine est important dans les trois pays.⁵ L'économie est peu diversifiée et centrée sur l'agriculture et l'élevage. La production agricole est faible et ne représente qu'une petite proportion du PIB dans les trois pays.

Malgré ces multiples risques et vulnérabilités exposés ci-dessus, **la région du Liptako-Gourma dispose d'un fort potentiel et d'atouts pour faire face aux risques et vulnérabilités existants**. L'existence de nombreuses ressources naturelles et les intérêts géostratégiques sont également des facteurs de la crise. L'existence d'une dynamique socioculturelle commune à travers les frontières entre les trois pays peut être un facteur clé dans la construction de l'identité et de la cohésion. En outre, les mécanismes traditionnels de résolution des conflits, qui ont été affectés par la détérioration de la situation sécuritaire, pourraient potentiellement servir de base à la consolidation de la paix et à la gestion proactive des ressources naturelles, ce qui permettrait de rétablir un sentiment de sécurité. En fait, la confiance dans les chefs traditionnels et religieux pour résoudre les conflits est forte parmi tous les groupes ethniques, tant pour les femmes que pour les hommes. La région est riche en eaux souterraines et dispose d'importantes terres agricoles et de pâturages. De nombreux barrages ont été construits pour l'approvisionnement en eau potable, le maraîchage, l'agriculture irriguée, la

⁵ Ecart de l'IPM entre les zones urbaines et rurales : Burkina 0,21 vs 0,6 ; Niger 0,29 vs 0,65 ; Mali : 0,14 vs 0,44.

pêche ou pour le bétail. Avec la mise en place d'un système de gestion des ressources naturelles efficace, ces ressources constituent des atouts essentiels pour surmonter la grande pauvreté. Face aux problèmes et menaces communs dans les zones frontalières, les autorités nationales et les organismes régionaux ont également établi des cadres formels pour renforcer la coopération transfrontalière à tous les niveaux (institutionnel, juridique et sécuritaire), qui peuvent être étendus et renforcés et constituent une base pour l'intégration régionale.

Tableau 1 : Aperçu de l'impact des conflits dans les 3 pays de la RLG

	Pays ⁶	Burkina Faso	Mali	Niger
1	Population touchée par la crise (2021)	2,2 millions	4,3 millions	3,8 millions
2	Nombre de réfugiés (2021)	20,256	47,577	234,289
3	Nombre de déplacés internes (2021)	1,121,960	346,864	300,320
6	Niveau de destruction dans les zones cibles	Moyen	Élevé	Moyen
8	Structures de gouvernance locale dans les zones cibles	Affectées, partiellement fonctionnelles	Affectées, partiellement fonctionnelles	Affectées, partiellement fonctionnelles
9	Accès à la justice formelle dans les zones cibles	Très limité	Très limité	Très limité
10	Sécurité communautaire dans les zones cibles	Très faible	Très faible	Très faible
11	Niveau de violence dans les zones cibles	Élevé - moyen (Attaques fréquentes, densité moyenne)	Très élevé (Attaques régulières, densité élevée) Moyen - faible)	Moyen - faible (Attaques sporadiques, faible densité)
12	Accès humanitaire	Limité	Accès avec quelques limitations	Accès avec quelques limitations

Données UNOCHA, HCR, PNUD, PAM - 2021

Tableau 2 : Population et pauvreté dans la région du Liptako-Gourma

Pays	Région	IPM	Pauvreté sévère	Population	Part de la population
Burkina Faso		0.52	64,8%	3.366.522	
	Est	0.66	82,9%	1.212.284	9,6%
	Nord	0.56	71,5%	1.185.796	7,6%
	Sahel	0.65	86,9%	968.442	7,8%
Mali		0.38	44,7%	3.307.762	
	Mopti	0.50	61,3%	2.036.209	11,8%
	Gao	0.47	58,6%	542.304	2,8%
	Menaka	s.o.	s.o.	54.456	0,3%
	Tombouctou	0.53	69,6%	674.793	3,9%
Niger		0.59	74,8%	8.083.145	
	Tillabery	0.60	75,6%	2.715.186	12,5%
	Tahoua	0.62	79,7%	3.327.260	21,9%
	Dosso	0.62	77,3%	2.040.699	12,6%
Total				14.757.429	

2. Les causes du conflit et les points d'entrée pour la paix

En 2020, le PNUD a commandité une analyse régional/locale de la crise prolongée dans le Liptako Gourma⁷.. Le rapport distingue les causes sous-jacentes suivantes du conflit dans la région du Liptako-Gourma, qui constituent en même temps des points d'entrée importants pour la construction de la paix :

- **Tensions intra et intercommunautaires croissantes** pour le pouvoir et les ressources : la recherche par les éleveurs de la terre et de l'eau dans le cadre d'anciens modèles de transhumance a évolué en raison du changement climatique, des pratiques modernes de gestion des terres, de la mauvaise application locale de la législation existante relative aux ressources naturelles, des restrictions frontalières et du déclin du pouvoir normatif des pratiques endogènes de résolution des conflits.
- **Politiques économiques intérieures** : les luttes entre le centre et la périphérie, le clientélisme, la corruption et la recherche de rentes sapent les efforts de construction de l'État et contribuent au sentiment d'abandon de ceux qui vivent dans la "périphérie".
- **Justice, responsabilité et violations des droits de l'homme** : les systèmes juridiques formels ne répondent pas aux besoins des populations locales et sont inaccessibles à la majorité en raison de l'analphabétisme et de l'absence d'infrastructures ; les systèmes coutumiers peuvent être sujets à la politisation. Les cas d'allégations de violations graves des droits de l'homme ne sont pas traités avec célérité par le système judiciaire, ce qui entraîne l'impunité pour les violations graves des droits de l'homme.
- **Le crime organisé, les activités illicites et le banditisme** : les luttes pour l'accès aux routes commerciales et aux marchés illégaux alimentent le conflit et la violence intercommunautaire, car elles se nourrissent souvent des divisions ethniques préexistantes.
- **Exploitation des griefs par les groupes terroristes et réponses à ces griefs** : les groupes terroristes accentuent, exploitent et apportent des réponses aux griefs locaux en manipulant la marginalisation de certains groupes ethniques et en dispensant des services de médiation aux communautés vulnérables.
- **L'affaiblissement des capacités locales et internationales de réponse aux conflits** : les capacités des mécanismes locaux et traditionnels de résolution des conflits sont de plus en plus mises à rude épreuve et la fragmentation de la réponse au niveau régional a sapé l'architecture africaine de paix et de sécurité ; les acteurs internationaux sont mal coordonnés, souvent motivés par des considérations politiques et trop axés sur l'offre.

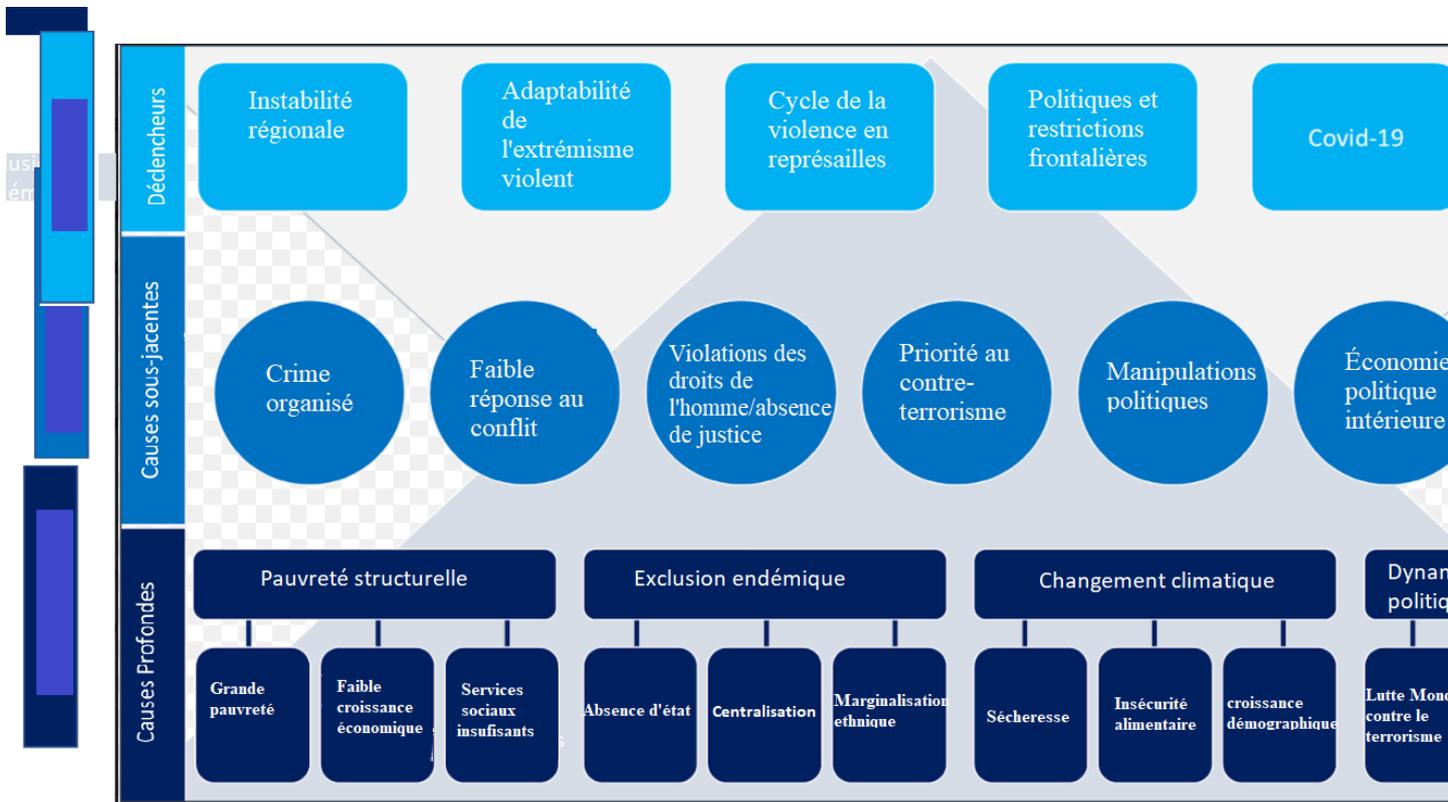
Cette analyse est basée sur les tendances générales dans la région du Liptako Gourma, et il est important de noter que les causes sous-jacentes identifiées ne s'appliquent pas nécessairement de la même manière à tous les pays et à toutes les régions au sein des pays. Au Burkina Faso par exemple, le gouvernement a lancé d'importantes réformes, notamment un processus de démocratisation et de décentralisation.

- La découverte des ressources du sous-sol ;

Les intérêts géostratégiques liés à la zone des trois frontières.

⁷ Dix ans après : Maintenir la paix ou le conflit au Sahel : Une analyse régional/locale de la crise prolongée et de l'approche "triple nexus" du Liptako Gourma, Josie Lianna Kaye, 2020

Figure 1 : Aperçu simplifié de l'analyse du conflit Liptako-Gourma fourni par Kane (2020) pour un rapport commandité par le PNUD.



Néanmoins, comme le souligne un récent rapport de l'*International Crisis Group* (2021), toute approche visant à réduire la violence et l'intensité des conflits au Sahel doit nécessairement aborder les questions de gouvernance et de cohésion sociale. Le fait que les institutions publiques ne parviennent pas à protéger, administrer la justice, améliorer équitablement les conditions de vie et assurer une gestion juste des ressources naturelles a généré des frustrations partagées par une grande partie de la population rurale. En conséquence, l'État est contesté et ses citoyens se tournent vers des alternatives. Les pressions budgétaires et le manque de ressources financières ainsi qu'une situation macroéconomique générale instable constituent des fardeaux supplémentaires pour les institutions et les citoyens. L'impact social du COVID-19 et les mesures connexes prises pour limiter la transmission communautaire ont encore réduit l'espace budgétaire, rendant difficile l'arbitrage entre différentes priorités concurrentes.

La reconnaissance de l'impact de la dynamique de l'exclusion et de l'injustice, qu'elle soit perçue ou réelle, sur le conflit sahélien est primordiale pour comprendre le conflit au Sahel et pour concevoir des solutions durables. Bien plus que la pauvreté et le sous-développement, c'est l'exclusion économique, sociale et politique - stimulée par un accès inégal aux opportunités et aux ressources - qui constitue un terrain fertile pour les discours de violence et d'extrémisme.

3. Approches et initiatives régionales en cours

Pour une meilleure coordination institutionnelle sur les questions de sécurité et de politiques de développement, **les chefs d'État du Burkina Faso, du Mali, de la Mauritanie, du Niger et du Tchad ont créé le G5 Sahel (G5S)** en 2014. En 2017, le G5S a lancé la force conjointe du G5 Sahel. Opérant sous mandat du Conseil de sécurité de l'ONU ⁸, elle compte environ 5 000 soldats répartis en sept bataillons et bénéficie du soutien des Nations unies, de l'Union africaine et de l'Union européenne. En matière de développement, le G5S a convenu d'un nouveau cadre de coopération intitulé Programme d'investissement prioritaire pour le Sahel d'un montant total de 14,8 milliards de dollars US dans le cadre de la stratégie de développement et de sécurité du G5 Sahel de 2016. Dans ce même contexte, le Cadre intégré d'actions prioritaires (CAPI) élaboré en février 2020 par la FC-G5S met l'accent sur une approche intégrée visant à créer des " zones de stabilité " et des " corridors de développement ".

L'organisation intergouvernementale couvrant la région du Liptako Gourma - l'Autorité de Développement Intégré de la Région du Liptako-Gourma (ALG) - a reçu depuis 2017 un mandat politique élargi qui couvre également la sécurité. Les États membres de l'ALG, à savoir le Burkina Faso, le Mali et le Niger, ont décidé de formuler une stratégie de stabilisation pour la région et ont demandé l'appui du PNUD à cet effet. Dans le cadre de la phase de démarrage du mécanisme de stabilisation pour la région du Liptako-Gourma, le PNUD est actuellement en train de renforcer la capacité de l'ALG à coordonner la coopération régionale en matière de stabilisation.

Les efforts nationaux et internationaux visant à résoudre le conflit au Sahel sont coordonnés par la **Coalition internationale pour le Sahel**. Cette coalition a été créée en juin 2020 par les chefs d'État du G5 Sahel et de la France sur la base du "*Partenariat pour la sécurité et la stabilité*" (P3S) et s'aligne sur les initiatives en cours de l'UE dans la région. Il rassemble les initiatives déjà en place sous un même chapeau et repose sur quatre piliers.

Le premier pilier de la Coalition pour le Sahel, la lutte contre le terrorisme, est dirigé par la France, qui travaille en étroite collaboration avec le G5 Sahel. Ce pilier se compose essentiellement d'initiatives de contre-insurrection et de lutte contre le terrorisme, notamment *l'Opération militaire Barkhane* menée par la France en 2014, la *Task Force Takuba* en 2020 et, en soutien à ces opérations militaires, la *Mission multidimensionnelle intégrée de stabilisation des Nations unies au Mali (MINUSMA)* déployée en 2013. Au niveau régional, la principale initiative du pilier 1 est le G5 Sahel et sa force conjointe (FC-G5S) autorisée par l'UA en 2017. Elle regroupe 18 opérations transfrontalières préexistantes sous une seule structure de commandement conjointe.

Le Partenariat pour la sécurité et la stabilité au Sahel (P3S) vise à coordonner les efforts internationaux dans le domaine du renforcement des capacités des forces militaires et de sécurité intérieure sahéennes (police, gendarmerie, garde nationale) dans le cadre du pilier 2 de la Coalition ainsi que dans le soutien au retour de l'État et de ses services de base aux populations dans les zones de conflit (pilier 3). L'UE, avec le Secrétariat du P3S basé à Bruxelles et intégré au SEAE, et le G5 Sahel sont les co-responsables de ces deux piliers. L'objectif est de permettre aux gouvernements du Sahel de reprendre le contrôle de leurs territoires et de reconstruire des relations de confiance avec leurs populations. En mettant en place une structure de coopération intégrée et en soutenant des instruments sur mesure conçus pour répondre aux défis spécifiques des conflits sur le terrain, le P3S est appelé à apporter des contributions cruciales à l'opérationnalisation de l'élan civil adopté par le sommet de N'Djamena, en suivant une approche de stabilisation et en remplissant également une fonction de passerelle entre les opérations de sécurité et la coopération au développement à plus long terme.

⁸ Résolutions UNSC 2359 et 2391.

“Une priorité clé est également de fournir un accès aux services publics de base aux populations affectées par les crises. Il s’agit d’une composante de la stabilisation qui nécessite de répondre aux besoins à court terme en même temps que se mettent en place des projets de développement à plus long terme (lien étroit avec le quatrième pilier).”⁹

Le quatrième pilier, qui porte sur l'aide au développement, est dirigé par l'Alliance pour le Sahel. Ce pilier tente de regrouper et de coordonner un grand nombre d'interventions préexistantes et nouvelles en matière de consolidation de la paix et de développement. L'Alliance pour le Sahel est une initiative conjointe de l'UE, de la France et de l'Allemagne lancée à Paris en juillet 2017 pour mieux coordonner la coopération au développement. Avec l'appui de ses membres¹⁰, elle soutient la dimension développement de l'approche intégrée plus large reflétée par les quatre piliers de la Coalition, répondant ainsi aux défis multiformes de la région du Sahel. Selon le communiqué du G5 Sahel et partenaires de février 2021, l'Alliance Sahel coordonne un portefeuille de 17 milliards d'euros. Le PNUD est un membre fondateur de l'Alliance Sahel et dirige le groupe de travail sur la gouvernance.

Les interventions de l'ONU au Sahel sont pilotées dans le cadre de la stratégie intégrée des Nations unies pour le Sahel (SINUS). En 2018, l'ONU a élaboré le plan d'appui des Nations unies pour le Sahel afin d'intensifier les efforts visant à accélérer la prospérité partagée et la paix durable au Sahel. Le plan de soutien pour le Sahel s'articule autour de six domaines prioritaires : i) la coopération transfrontalière, ii) la prévention et le maintien de la paix, iii) la croissance inclusive, iv) l'action climatique, v) les énergies renouvelables et vi) l'autonomisation des femmes et des jeunes.

Compte tenu du nombre impressionnant d'initiatives et d'acteurs, la coordination du développement s'est avérée difficile. Outre les nombreux projets et initiatives, on assiste également à une prolifération de stratégies. En effet, une cartographie des initiatives onusiennes et non onusiennes réalisée en 2015 a identifié 19 stratégies et cadres stratégiques pour le Sahel, avec de nombreuses similitudes entre eux. En plus de préoccupations sérieuses concernant la multiplication, la faible coordination et la corruption, la plupart des initiatives n'ont pas pu être mises en œuvre comme prévu en raison de graves problèmes de sécurité. En outre, le nombre de groupes d'entraide non étatiques sur le terrain a augmenté parallèlement et proportionnellement au nombre croissant d'initiatives de développement, ce qui illustre sans détour le manque d'impact actuel.

Parallèlement aux quatre piliers de la Coalition internationale pour le Sahel, le système humanitaire met en œuvre une série de programmes d'urgence. Alors que plus de 180 organisations opèrent au LG dans le cadre de la réponse humanitaire internationale, les initiatives humanitaires restent drastiquement sous-financées, une question abordée, entre autres, par la conférence humanitaire internationale d'octobre 2020.

4. Cadres et approches nationaux

Le Burkina Faso est confronté aux défis structurels (i) de la bonne gouvernance et de la qualité des institutions, (ii) de la disponibilité et de l'employabilité des ressources humaines adaptées aux réalités nationales, (iii) du développement des bases productives et de la compétitivité des secteurs de production et de transformation de l'économie nationale pour un développement industriel durable et créateur d'emplois, (iv) de la concurrence pour l'usage des terres et des conflits potentiels pour l'accès aux ressources naturelles, (v) de l'instabilité résultant du manque d'opportunités d'emploi pour les jeunes ruraux, et (vi) du risque de

⁹ Source: <https://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy/security-disarmament-and-non-proliferation/terrorism-france-s-international-action/article/the-international-coalition-for-the-sahel> [accessed: March 2021].

¹⁰ Danemark, Allemagne, France, Italie, Luxembourg, Pays-Bas et Espagne, Royaume-Uni, Direction générale de la coopération au développement de la Commission européenne, Banque européenne d'investissement, Banque mondiale, Banque africaine de développement et Programme des Nations unies pour le développement

radicalisation des populations en raison de la privation des droits sociaux et économiques. Pour relever ces défis, le gouvernement a initialement élaboré le Plan national de développement économique et social (PNDES) 2016-2020 visant à transformer structurellement l'économie pour une croissance forte, durable, résiliente, inclusive, créant des emplois décentés pour tous, et conduisant à l'amélioration du bien-être social. Le Programme d'urgence pour le Sahel (PUS) et son champ d'application étendu (PUS+) ont été développés pour prendre en compte les défis sécuritaires croissants. A ce jour, les régions suivantes sont incluses : Nord, Boucle du Mouhoun, Est, Centre-Est, et Centre-Nord. Le programme est structuré en 4 piliers : i) optimiser la gestion des urgences humanitaires et sociales ; ii) renforcer la présence de l'Etat ; iii) renforcer la résilience des populations (préservation des droits de l'homme, promotion de la cohésion sociale, prévention de l'extrémisme et de la radicalisation) ; et iv) créer les conditions du retour des personnes déplacées. Le gouvernement, avec le soutien de la BAD, de l'UE, de l'ONU et de la BM, entreprend également une évaluation de la prévention des conflits et de la consolidation de la paix (PPBA) afin de répondre aux besoins urgents et à moyen terme dans le domaine de la prévention et de la consolidation de la paix.

Au Mali, le Gouvernement de Transition a initié, dans le cadre du plan national de transition, des actions d'urgence à travers la mise en œuvre du Programme Présidentiel d'Urgence Sociale, pour permettre l'accès aux services sociaux de base (eau potable, énergie, infrastructures de base, etc.) aux populations les plus vulnérables dans les régions affectées par la crise. Considérant le niveau de méfiance entre les communautés et le degré d'exploitation de certains groupes communautaires par les groupes terroristes, le gouvernement a mis en place un processus de dialogue politique (Dialogue National Inclusif) en juin 2019. Ce dialogue a défini une vision des réformes politiques et institutionnelles et la voie à suivre pour faire face à la situation dans le nord et le centre du Mali. Le gouvernement du Mali a également élaboré le Plan de sécurisation intégrée des régions du centre (PSIRC) afin de renforcer davantage les efforts existants et d'améliorer la protection des civils. En raison de la persistance des défis liés à la stabilisation et de l'impact limité des réponses apportées jusqu'à présent, les autorités maliennes ont également mis en place le Cadre politique de gestion de la crise dans le centre et une stratégie de stabilisation visant à créer un cadre et des priorités communs. Cette initiative, qui manque actuellement de capacité, de financement et d'une masse critique de soutien politique, est logée à la Primature et coordonnée par un Secrétariat permanent national et des comités régionaux. En outre, conformément à "l'approche territoriale intégrée"¹¹ de l'Alliance pour le Sahel, l'Union européenne utilise les "pôles de sécurité pour le développement et la gouvernance"¹² au Mali. Malgré les cadres de coordination existants, les acteurs du développement continuent de faire face à des difficultés liées à la mise en œuvre, notamment l'incapacité de hiérarchiser et de séquencer leurs interventions de manière adéquate. En outre, il sera essentiel que le gouvernement continue à s'approprier les interventions de stabilisation après les élections de 2022.

Au Niger, le gouvernement a établi, en 2011, la stratégie pour le développement et la sécurité dans les zones sahélo-sahariennes du Niger. L'objectif global de la SDS-Sahel Niger est de contribuer au développement économique et social du pays en général et en priorité dans les zones pastorales des zones sahélo-sahariennes du Niger, selon des conditions durables de paix et de sécurité des biens et des personnes. La caractéristique principale de cette stratégie est le lien fort établi entre sécurité et développement. Aujourd'hui, la plupart des interventions sont guidées par le Plan de développement économique et social du Niger (PDES) 2017-2021 qui a été élaboré dans un contexte marqué par la persistance des menaces des groupes terroristes et armés, la migration illégale et l'économie criminelle, la chute des prix des matières premières et le changement climatique. C'est un plan quinquennal élaboré pour l'opérationnalisation de la Stratégie de développement durable et de croissance inclusive (SDDCI) Niger 2035 adoptée par le Gouvernement le 9 mai 2017. Le PDES vise, entre autres objectifs, à contribuer à améliorer significativement la situation actuelle de sécurité et

¹¹ L'approche territoriale intégrée (ATI) est une initiative de l'Alliance pour le Sahel qui privilégie une approche multisectorielle centrée sur les bassins de crise.

¹² Selon le Plan de Sécurisation des Régions du Centre du Mali- PSIRC, un PSDG couvre un territoire où les menaces sécuritaires sont identiques, de même que les problèmes socio-économiques à résoudre.

d'économie, ainsi que le cadre de vie des populations pour garantir leur bien-être, y compris la qualité de la santé.

5. Nécessité impérieuse d'interventions de stabilisation échelonnées et accélérées

Comme nous l'avons souligné ci-dessus, la situation critique actuelle nécessite un recalibrage des approches existantes. Si les opérations militaires du pilier 1 dans le Liptako-Gourma peuvent sécuriser des zones pendant un certain temps, le G5S et la communauté internationale peinent pour l'instant à redéployer les services et les autorités de l'État et à lancer des initiatives visant à renforcer suffisamment la cohésion sociale rapidement pour empêcher le retour des djihadistes et des milices¹³. En fait, on peut s'attendre à ce que la perception de l'opinion publique se retourne de plus en plus contre les initiatives destinées à apporter aide et soutien, compte tenu du nombre croissant de violations des droits de l'homme.

Pour le G5S et la communauté internationale, il sera essentiel d'inverser cette dynamique, de "calmer les différends locaux et de convaincre les habitants des zones rurales de la bonne volonté de l'État"¹⁴. En outre, les approches devront garantir la protection et la gestion équitable des ressources naturelles, notamment l'accès aux pâturages et aux terres agricoles ainsi qu'à l'eau, comme condition préalable à une paix durable et à la reprise économique dans la région.

Comme illustré ci-dessus, les initiatives de consolidation de la paix et de développement ne manquent pas au Sahel. Ce qui manque, cependant, c'est un effort de stabilisation accéléré et à grande échelle qui crée un accès et parvient à opérer dans des zones fragiles et instables en vue de faire progresser le cadre politique nécessaire à la stabilité à long terme ; un effort qui permette effectivement le rétablissement des structures de l'État et des services de base tout en favorisant la cohésion sociale par une inclusion et une consultation continue. Ces interventions nécessitent une colonne vertébrale opérationnelle dédiée, des procédures spéciales de gestion des risques et doivent être mises en œuvre en étroite coordination avec les forces de sécurité et de défense, tandis que la rapidité et l'ampleur des interventions détermineront le niveau de réussite des efforts de stabilisation.

Le chemin critique vers la paix et la sécurité au Sahel passe par ce chaînon actuellement manquant, qui jettera les bases d'une mise en œuvre réussie de l'impressionnante réserve d'initiatives de redressement et de développement à plus long terme qui ne peuvent être livrées d'ici là.

II. Stratégie

1. Le concept de stabilisation immédiate

Le PNUD a acquis une vaste expérience en matière de soutien à la stabilisation dans diverses régions du monde. Lors de discussions avec ses partenaires internationaux, il a souvent défini la stabilisation comme étant

“un programme intégré et limité dans le temps d'activités dans des zones dégagées et tenues par une action militaire, visant à créer la confiance dans un processus de paix en cours, reconnu internationalement par un mandat du Conseil de sécurité, et à fournir un soutien à ce processus, tout en jetant les bases d'une consolidation de la paix et d'un

¹³ See ICG 2021.

¹⁴ Ibid.

Il est important de souligner, cependant, que le concept doit être adapté aux différents contextes en fonction des spécificités régionales et locales. Dans la plupart des cas, cependant, la stabilisation implique des interventions dans trois domaines clés : la réhabilitation des infrastructures essentielles et des services de base ; la sécurité physique et l'accès à la justice ; et la revitalisation de l'économie locale. Dans certains contextes, notamment dans le bassin du lac Tchad, les approches distinguent la stabilisation "immédiate" de la "stabilisation élargie". La stabilisation immédiate s'étend sur une période maximale de 18 mois et couvre les trois piliers susmentionnés, tandis que la stabilisation élargie fait référence à des réformes à plus long terme, à des interventions de redressement et de consolidation de la paix visant à traiter les causes sous-jacentes et profondes du conflit, par exemple dans les domaines de la gouvernance et de la réconciliation.

La conception et la mise en œuvre des approches de stabilisation devraient s'inspirer du vaste corpus d'expériences et d'enseignements tirés, notamment des expériences en Irak, en Libye, en Afghanistan et dans le bassin du lac Tchad. Les principaux enseignements s'articulent autour des thèmes critiques suivants.

Engagement politique - Le soutien total des autorités de l'État aux niveaux central, régional et local doit être assuré et maintenu dès le départ afin (a) d'éviter d'éventuels goulots d'étranglement politiques, (b) de permettre un leadership sur les questions politiques et militaires garantissant des conditions de sécurité adéquates pour les interventions de stabilisation et (c) d'accompagner les interventions avec des réformes éventuellement nécessaires. Le soutien total de la communauté internationale et des principaux partenaires en matière de développement et de sécurité est également requis pour fournir les ressources et la coordination appropriées.

Appropriation, leadership local et participation - Les interventions de stabilisation peuvent être utilisées pour traiter les dynamiques psychosociales sous-jacentes et contribuer au rétablissement de la cohésion sociale, à la promotion des identités locales et régionales et à l'élaboration d'une vision de l'avenir. Ces dynamiques ne peuvent être déclenchées et maintenues que par une appropriation conjointe entre les autorités nationales/locales légitimes et les communautés cibles. En d'autres termes, les autorités nationales doivent être perçues comme initiant et mettant en œuvre des activités tandis que les communautés doivent participer à la planification et au suivi. L'approche doit également permettre aux autorités régionales et locales, telles que les gouverneurs et les maires, d'assurer le leadership et d'assumer leur rôle de coordination.

Structures de gouvernance et adaptabilité - Pour fonctionner dans des environnements complexes et souvent imprévisibles, les initiatives doivent constamment s'adapter aux réalités changeantes. Les équipes de mise en œuvre doivent avoir à la fois l'autorité et la capacité de le faire. En pratique, cela exige un niveau élevé de décentralisation opérationnelle et de délégation de pouvoirs au sein de la structure de mise en œuvre. Pour cela, il faut également des structures de gouvernance globales qui permettent une flexibilité et une efficacité opérationnelles tout en assurant une supervision stratégique efficace.

Rapidité et étendue - L'un des enseignements les plus importants est que la stabilisation des zones fragiles ne peut être obtenue que si les interventions sont effectivement mises en œuvre assez rapidement et avec des ressources suffisantes pour empêcher une nouvelle détérioration de la situation sécuritaire. Les capacités, les modalités de gestion, les processus opérationnels et les activités des initiatives de stabilisation doivent être conçus en conséquence. Par ailleurs, la mise en œuvre à grande échelle et rapide dans des environnements

¹⁵ Cartographie mondiale des initiatives de stabilisation, PNUD 2017.

très peu sûrs a un coût. Elle nécessite des capacités entièrement dédiées à la tâche et conduit nécessairement à des ratios de gestion comparativement plus élevés.

Analyse de la situation, suivi et gestion des risques - Le suivi et l'analyse continue de l'évolution de la situation, de l'impact des activités et des perceptions de la communauté par le biais d'un engagement continu avec les communautés bénéficiaires sont essentiels pour fournir des informations en temps utile permettant de corriger le tir et de s'adapter. C'est également l'épine dorsale d'une gestion des risques réussie. Cependant, le suivi et l'analyse sont souvent relégués au second plan lorsque les goulots d'étranglement opérationnels prennent le dessus et occupent l'attention des gestionnaires. La mise en place d'une capacité de suivi et d'analyse dédiée et distincte et/ou son externalisation peuvent contribuer à éviter cet écueil. Les résultats liés à l'analyse doivent également être intégrés à la théorie du changement et à la chaîne de résultats à moyen et long terme.

Transparence et responsabilité - La sensibilité des opérations dans les zones fragiles, l'ampleur des investissements et les risques de corruption associés exigent que les activités de stabilisation soient transparentes pour les partenaires internationaux, les autorités nationales et les communautés cibles. Cet objectif ne peut être atteint qu'au moyen d'une communication et d'une sensibilisation continues avec les parties prenantes et par l'instauration d'une culture de la transparence qui imprègne tous les processus concernés. En outre, cela nécessite un suivi fiduciaire continu et indépendant.

Sauvegarde de l'espace humanitaire - Les interventions de stabilisation sont de nature politique et ne doivent pas être confondues avec les interventions humanitaires, de consolidation de la paix et/ou de développement. Elles constituent les fondements du redressement et du développement. Il est important de noter que le programme s'inscrit dans le cadre des efforts globaux déployés pour résoudre le conflit et qu'il renforcera donc la dimension "paix" dans une approche nexus. Des canaux d'information doivent être établis aux niveaux central et local.

Coopération régionale/coopération transfrontalière - Lorsque la stabilisation a lieu dans des zones frontalières, il est essentiel d'accompagner les interventions d'une coopération transfrontalière et régionale renforcée, axée sur les questions politiques et techniques relatives aux facteurs de conflit tels que le commerce transfrontalier, la criminalité transfrontalière et la cohésion sociale. L'élaboration d'une stratégie régionale commune de stabilisation peut contribuer à faciliter ce processus.

2. Spécificités de la région du Liptako-Gourma

La région du Liptako-Gourma, malgré ses énormes potentialités fait face à plusieurs défis sur le plan du développement socio-économique et surtout de la sécurité. En matière de développement socio-économique, l'on peut noter :

- La dégradation continue et accentuée de l'environnement et surtout du potentiel productif (terres, sols, eaux, etc.), suite aux phénomènes de désertification, d'érosion hydrique et éolienne et d'actions anthropiques avec comme corollaire, la perte de la biodiversité ;
- L'influence négative des changements climatiques sur les productions et sur les conditions de vie des populations ;
- Le chômage et le sous-emploi de la jeunesse ;
- Le faible accès des populations aux services sociaux de base de qualité (santé, éducation, eau potable, etc.)

- La faiblesse des rendements des productions agro-sylvo-pastorales et halieutiques engendrant la faiblesse des revenus des producteurs ruraux ;
- L'enclavement de certaines zones de productions agro-sylvo-pastorales et halieutiques ;
- La faible mise en valeur des potentialités et opportunités de la zone de l'ALG.

S'agissant des défis sécuritaires, il s'agit de :

- Contribuer à la paix et la sécurité des personnes et de leurs biens, tant à l'intérieur qu'aux frontières des pays membres de l'ALG, de concert avec les populations concernées dans le cadre de la sécurité communautaire ;
- Contribuer à la stabilité de la Région du Liptako-Gourma, à travers la coordination des actions et la mutualisation des efforts ;
- Renforcer les mécanismes à base communautaire de dialogue, de prévention et de résolution pacifique des conflits locaux.

Les approches de stabilisation nécessitent des ajustements aux spécificités et aux réalités de la région du Liptako-Gourma afin d'assurer une mise en œuvre réussie et, surtout, de ne pas nuire aux populations des zones ciblées. En effet, au vu des tendances régionales actuelles et comme le recommande l'analyse commanditée par le PNUD en 2020, l'approche devrait prendre les principes visant à « ne créer aucun préjudice » (« *do no harm* ») et à protéger des civils dans les communautés cibles comme prémisses centrales de la prise de décision et du suivi des résultats. En outre, la détérioration et la forte volatilité de la situation sécuritaire nécessitent une approche adaptée, géographiquement ciblée et différenciée en fonction des besoins des communautés, du degré d'insécurité, du type de dynamique de conflit et des acteurs légitimes présents dans chaque localité.

*"Une optique de protection réelle, authentique et sans compromis doit être appliquée à tout ce que fait le PNUD dans la région (...). "Comment cela va-t-il contribuer à renforcer la protection des personnes vulnérables ?" doit être demandé pour chaque activité de projet."*¹⁶

Il est également essentiel que l'initiative conserve une valeur ajoutée stratégique par rapport à l'important engagement civil existant dans la région. Plus précisément, cela signifie qu'elle doit s'appuyer sur une forte appropriation des autorités étatiques et de leurs dirigeants et intégrer une forte capacité de liaison civil-militaire pour coordonner les interventions dans des zones stratégiquement sélectionnées. En outre, la mise en œuvre se concentrera généralement sur les zones fragiles présentant un potentiel socio-économique important, où les interventions régulières de redressement et de développement ne peuvent actuellement pas être mises en œuvre.

En réponse directe aux développements actuels au Sahel décrits dans la section précédente, les efforts de stabilisation immédiats doivent intégrer les composantes suivantes :

- Soutien de l'accès à la justice des populations affectées, avec éventuellement des mécanismes de traitement judiciaire rapide des cas de violations présumées des droits de l'homme (lutte contre l'impunité).

¹⁶ Dix ans après : Maintenir la paix ou le conflit au Sahel : Une analyse régional/locale de la crise prolongée et de l'approche "triple nexus" du Liptako Gourma, Josie Lianna Kaye, 2020

- Un dialogue local inclusif qui précède et garantit le retour légitime de l'État dans les zones rurales.
- Médiation par l'État des conflits et différends locaux, en utilisant autant que possible les approches locales/traditionnelles de réconciliation.
- Mécanismes de sécurité communautaire au niveau local
- Des mécanismes de gestion équitable des ressources naturelles, utilisant des dispositifs de gouvernance hybrides qui relient les autorités de l'État et les communautés, avec une attention particulière pour les pasteurs.
- Renforcement systématique du rôle des femmes et des jeunes dans la consolidation de la paix et les processus participatifs locaux de prise de décision ouverts à tous, y compris les agriculteurs, les éleveurs et les autres groupes socio-ethniques ; processus qui contribuent à la construction d'une identité locale commune.
- La mise en place de moyens de subsistance immédiats, y compris des programmes sur mesure pour les jeunes (ayant des capacités à supporter les conflits).
- L'élaboration d'une stratégie de stabilisation régionale qui, entre autres, encourage les échanges économiques et culturels transfrontaliers et renforce la collaboration transfrontalière en matière de sécurité (police) afin d'affronter et de réduire la criminalité organisée et transnationale et les activités des groupes armés non identifiés, l'éradication de la prolifération des armes légères.

3. Objectif général et théorie du changement

L'approche du Mécanisme de Stabilisation du LG s'aligne sur la Stratégie Intégrée des Nations Unies pour le Sahel (UNISS), sur le P3S/Pilier 3 de la Coalition pour le Sahel et sur les cadres d'urgence stratégiques nationaux existants. Elle vient compléter les interventions de développement dans les zones fragiles mises en œuvre dans le cadre de l'Alliance pour le Sahel.

L'objectif général du Mécanisme est de réduire le risque de violence dans les zones cibles, permettant ainsi la mise en œuvre de programmes de consolidation de la paix, de redressement et de développement à plus long terme. Elle vise à favoriser la fin de la spirale de l'insécurité, des déplacements forcés et des conflits, et à contribuer au renforcement de la cohésion sociale. Dans la mesure du possible, les populations vulnérables, telles que les personnes déplacées, les réfugiés et les groupes socio-ethniques marginalisés, seront intégrées dans le soutien apporté par le Mécanisme.

Le progrès vers cet objectif sera exprimé par la réduction mesurable et continue des incidences violentes du conflit et l'accès constant aux communautés. Les mesures supplémentaires comprennent la présence continue des autorités de l'État et des prestataires de services de sécurité, ainsi que la fourniture continue des services de base essentiels.

La théorie du changement qui a guidé la définition des principaux résultats et activités est basée sur deux composantes qui se soutiennent mutuellement et cinq séries de résultats et d'hypothèses. Ces chaînes de causalité ont été développées sur la base des leçons apprises et des expériences décrites ci-dessus.

Composante I - Coopération régionale et transfrontalière en matière de stabilisation

La série de résultats et d'hypothèses concernant la coopération régionale se focalise sur le renforcement de la coopération transfrontalière dans des domaines directement liés aux efforts de stabilisation, notamment en s'attaquant aux principaux facteurs de conflit ayant des dimensions transfrontalières.

Si, dans la région du Liptako-Gourma,

- Une stratégie de stabilisation régionale ciblée est élaborée et adoptée par les gouvernements du Burkina Faso, du Mali et du Niger,
- Les capacités de l'autorité du Liptako-Gourma et des ministères clés des trois pays sont renforcées pour faciliter la coopération régionale, et
- Les échanges régionaux et transfrontaliers et la coopération au niveau politique et technique sur les questions critiques identifiées, notamment le commerce, la criminalité et les déplacements, sont Mécanismes,

Alors, les bases d'une coopération régionale renforcée sont établies et les efforts de stabilisation nationaux sont encouragés.

Composante II - Stabilisation des zones cibles

La première série de résultats de la deuxième composante, sur la stabilisation des zones cibles stratégiques, s'articule autour du rétablissement durable des autorités de l'État et des prestataires de services de sécurité dans les communautés cibles par le redéploiement, le renforcement des capacités et l'amélioration des conditions de travail.

Si, dans les communautés cibles stratégiques,

- Les autorités étatiques (administrateurs, juges, services des ministères décentralisés) sont redéployées, les bases d'un financement durable sont établies et des incitations sont données pour rester dans la zone,
- Des conditions de travail adéquates pour les fonctionnaires (sécurité, logement, eau, électricité, sécurité, salaires) sont assurées,
- Les prestataires de sécurité légitimes (gendarmerie, police communautaire) sont renforcés et améliorent leur coordination et leur interaction avec la population locale.
- La confiance entre les administrations locales, les forces de sécurité et la population s'accroît,

Alors, les bases d'une présence durable des autorités étatiques sont établies.

La deuxième série de résultats et d'hypothèses de ce volet est axée sur le renforcement de la cohésion sociale et l'instauration de la confiance. Elle suppose que la fourniture de services sociaux de base, la réglementation et la gestion des ressources naturelles et l'accès local à la justice renforceront conjointement la confiance de la population dans les autorités de l'État. Grâce à la fourniture inclusive et sans discrimination de services, elle suppose également une amélioration progressive de la cohésion sociale.

Si, dans les communautés cibles stratégiques,

- Les gouvernements locaux fournissent des services de base essentiels (éducation, santé, eau, électricité) à tous les groupes de population
- L'accès aux ressources naturelles (eau, pâturages, terres agricoles) et leur gestion inclusive sont réglementés de manière transparente et gérés de manière proactive, et
- L'accès aux mécanismes de justice formelle est accordé au niveau local dans les cas où les mécanismes traditionnels ne sont pas en mesure de trouver des solutions,

Alors, la cohésion sociale entre les groupes de population locaux ("cohésion horizontale") et la confiance entre le gouvernement local et la population ("cohésion verticale") dans les communautés cibles augmenteront.

La troisième série d'hypothèses se focalise sur la stabilisation des moyens de subsistance par la fourniture d'activités génératrices de revenus immédiats, la réhabilitation des infrastructures communautaires productives et l'autonomisation économique des femmes et des jeunes sur la base des besoins communautaires identifiés.

Si, dans les communautés cibles stratégiques,

- Les infrastructures sociales et productives locales essentielles sont réhabilitées ou reconstruites,
- Des activités génératrices de revenus immédiats sont proposées aux membres de la communauté dans les zones cibles, en particulier aux ménages vulnérables, et
- Les femmes et les jeunes sont économiquement engagés et autonomisés grâce à des dispositifs d'appui spécifiques (argent contre travail, petites subventions),

Ensuite, les besoins immédiats des ménages dans les zones cibles sont satisfaits et les moyens de subsistance stabilisés par l'aide humanitaire, le retour des populations déplacées ou réfugiées.

La dernière chaîne de causalité propose l'atténuation continue des risques de conflit immédiats par le renforcement/rétablissement de plateformes de médiation inclusives qui englobent les populations déplacées, l'engagement significatif des jeunes ayant des capacités à porter le conflit dans l'entretien des infrastructures communautaires et le suivi continu du conflit.

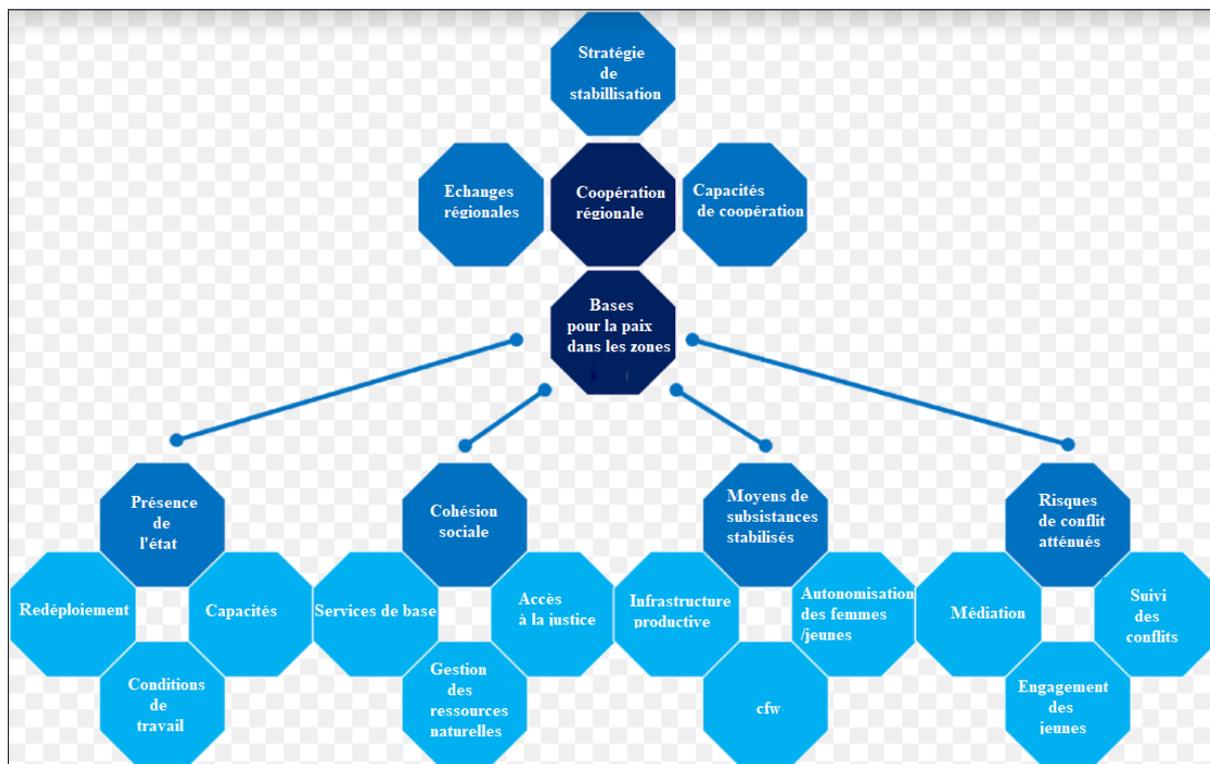
Si, dans les communautés cibles stratégiques,

- Les responsables du gouvernement local et les chefs communautaires (traditionnels / religieux) mettent en place des plateformes inclusives (incluant les femmes et les jeunes, ainsi que les populations déplacées) pour servir de médiateurs dans les conflits et promouvoir la réconciliation,
- La présence des populations assurées ;
- Les jeunes ayant des capacités à gérer les conflits sont engagés dans la gestion et l'entretien des infrastructures communautaires, et
- Un mécanisme de suivi continu des conflits est établi,

Alors, les risques de conflit immédiats sont surveillés et atténués.

La figure 1 ci-dessous donne un aperçu de la théorie du changement. Elle tente d'illustrer le fait que, bien qu'organisés en flux de résultats distincts, tous les résultats et toutes les activités sont interconnectés et se renforcent mutuellement. Il est important, cependant, de noter que les théories du changement sont nécessairement des simplifications de la réalité. De plus, comme l'a démontré Snowden (1999), les liens de causalité réels dans des environnements complexes peuvent au mieux être compris a posteriori. Par conséquent, la présente théorie du changement devra faire l'objet d'un suivi régulier et être ajustée en fonction de l'expérience et de l'apprentissage continu.

Figure 2 : Illustration de la théorie générale du changement régissant les activités du Mécanisme de stabilisation



III. Résultats et Partenariats

1. Axes d'intervention et produits

Conformément à la théorie du changement décrite ci-dessus, le mécanisme poursuivra deux axes d'intervention liés entre eux. Le premier axe favorisera la coopération transfrontalière, tandis que le second se focalisera sur la stabilisation des zones cibles. Au sein de ces deux axes, cinq produits sont visés comme suit (voir également le tableau 3 ci-dessous).

Produit 1 : La coopération régionale et la coopération transfrontalière sont renforcées

Le renforcement de la coopération régionale et de la coopération transfrontalière en faveur des objectifs de stabilisation s'est avéré essentiel dans les contextes transfrontaliers, car il crée une dynamique et un soutien supplémentaire pour les efforts nationaux, accroît la cohérence des approches entre les pays et garantit l'inclusion des questions transfrontalières dans les programmes de stabilisation. Le Mécanisme soutiendra donc des activités de collaboration transfrontalière essentielles, renforcera des canaux de communication précieux avec et entre les acteurs transfrontaliers et jettera les bases techniques d'activités de soutien régional élargies dans une phase ultérieure.

Dans un premier temps, l'initiative de stabilisation soutiendra le développement et la validation d'une stratégie de stabilisation régionale ciblée. À cette fin, elle soutiendra le renforcement ciblé des capacités de l'autorité du Liptako-Gourma et des principaux ministères nationaux concernés. Elle facilitera les échanges techniques transfrontaliers et les événements, notamment relatifs à la lutte contre la criminalité transfrontalière et à la dynamisation du commerce transfrontalier, et soutiendra l'ALG dans la facilitation continue des échanges politiques liés à la stabilisation entre les 3 gouvernements et entre les gouverneurs

des États touchés par la crise. Ce dernier point garantira la création de liens solides entre les activités du mécanisme au niveau local et les processus régionaux.

Les mesures clés du succès de ce produit seront l'adoption et la mise en œuvre progressive de la stratégie de stabilisation régionale.

Produit 2 : Les bases d'une présence durable des autorités étatiques sont établies dans les zones cibles

Compte tenu de l'absence d'autorités étatiques dans de nombreuses régions du Liptako-Gourma, le premier résultat attendu du mécanisme de stabilisation est la consolidation et/ou le (ré)établissement d'une autorité étatique dans des zones cibles stratégiquement sélectionnées. A cette fin, le mécanisme soutiendra le redéploiement et le renforcement des administrateurs, des juges, de la police, de la gendarmerie et de la police communautaire dans les zones cibles. Le projet coopérera avec les programmes existants¹⁷ qui facilitent déjà le redéploiement de la police et de la gendarmerie et soutiennent la sécurité communautaire ainsi que la prestation de services au niveau local, et assurera la complémentarité. Le financement durable du redéploiement est essentiel et nécessitera un engagement politique fort de la part des gouvernements pour garantir l'intégration des dispositions correspondantes dans les budgets nationaux, sur la base duquel un soutien initial au démarrage du redéploiement par le Mécanisme pourra être envisagé sous réserve de l'approbation du comité directeur national.

Parallèlement, le Mécanisme améliorera les conditions de travail locales des fonctionnaires, notamment en réhabilitant ou en construisant des logements et en fournissant du mobilier, des équipements, une connectivité internet, de l'eau, de l'électricité et une sécurité dédiée (pour les juges et les administrateurs). En outre, il peut soutenir l'équipement de base et la formation (selon les besoins et sur décision du comité de pilotage au cas par cas) du personnel de sécurité nouvellement déployé, accompagner le développement de plans de sécurité de zone alignés sur les stratégies de sécurité nationales existantes et partagés entre la police, la gendarmerie, la police communautaire, et promouvoir la coordination entre les fournisseurs de sécurité.

Les principales mesures du succès de ce produit seront la présence continue des autorités de l'État (administrateurs, juges, police) dans les zones cibles et une amélioration significative de la façon dont la population locale perçoit la sécurité locale.

Produit 3 : La cohésion sociale et la confiance sont encouragées dans les zones cibles

Sur la base du constat que l'absence de confiance dans l'État ainsi que la diminution des niveaux de cohésion sociale sont des facteurs clés de conflit dans la région, le deuxième résultat vise à inverser ces tendances. Tout d'abord, le mécanisme soutiendra la fourniture fiable et sans discrimination de services essentiels par les autorités de l'État aux populations cibles par la réhabilitation des systèmes d'eau, des routes et des ponts, des écoles et des dispensaires, ainsi que la mise en place de systèmes d'électricité solaire hors réseau pour ces zones et les zones communales clés. Les activités seront focalisées autant que possible sur les sources d'instabilité et de conflit.

Dans le même temps, les équipes locales de la structure travailleront avec les administrateurs pour clarifier et renforcer les réglementations relatives à l'accès à l'eau, aux pâturages et aux terres agricoles et pour soutenir une gestion proactive de ces ressources. Des capacités techniques ad hoc peuvent être mises à disposition par le Mécanisme pour fournir des conseils et un soutien aux administrateurs, le cas échéant.

¹⁷ Les programmes clés comprennent, entre autres, Cohésion Sociale, Sécurité et Etat de Droit (COSED) et Gouvernance Locale et Cohésion Sociale (GOLCOS) au Burkina Faso ; et PROSMED, PSDG et le soutien au "cadre politique de gestion de la crise au centre" au Mali.

Bien qu'il soit prévu que la plupart des conflits intra et intercommunautaires soient abordés et résolus par les mécanismes traditionnels existants (également soutenus par le programme), les mécanismes de soutien au règlement des différends tels que la démarcation des couloirs de migration du bétail ("couloirs de transhumance"), les initiatives de paix locales et les tribunaux mobiles peuvent être soutenus. En outre, un soutien financier et technique peut être fourni en fonction des besoins locaux pour permettre aux juges nouvellement déployés de s'engager formellement dans des affaires qui ne peuvent être résolues par les mécanismes de médiation traditionnels.

Le succès de ce produit sera mesuré par la réduction des perceptions d'exclusion et l'amélioration de la perception et de l'accessibilité des services publics. En outre, l'accès accru à la justice et la réduction du nombre de conflits non résolus et de l'intensité des conflits locaux seront suivis.

Produit 4 : Les moyens de subsistance immédiats sont stabilisés et les économies locales relancées dans les zones cibles

Les moyens de subsistance de la population vivant dans les zones qui ont été exposées à des incidences récurrentes de violence sont sérieusement compromis. Une grande partie des infrastructures de production et de marché ne sont plus fonctionnelles, et la production alimentaire et les activités génératrices de revenus sont interrompues. Le mécanisme réhabilitera ou reconstruira donc les infrastructures productives et sociales essentielles. Au cours du processus de réhabilitation, la population locale sera impliquée autant que possible par le biais d'entrepreneurs locaux et internationaux qualifiés, sous la direction des autorités gouvernementales, grâce à des programmes de rémunération en espèces du travail à forte intensité de main-d'œuvre.

Des activités supplémentaires génératrices de revenus seront proposées aux membres de la communauté, en ciblant autant que possible les ménages vulnérables. Ces activités comprendront notamment, en fonction de la situation et des besoins identifiés, des activités de travail contre rémunération pour la collecte et la gestion des déchets, l'entretien des infrastructures communautaires et la construction de routes.

Compte tenu de l'importance de l'autonomisation économique des femmes, des dispositifs d'appui spécifiques seront fournis aux membres féminins de la communauté. Les dispositifs comprennent la fourniture de micro-subventions immédiates "sans regret" et la formation d'associations économiques féminines ad hoc, qui seront dotées d'équipements partagés en fonction des besoins spécifiques et des opportunités identifiées dans la communauté.

Le succès de ce produit sera mesuré en termes d'accès des ménages de la communauté à des activités génératrices de revenus immédiates (80%), d'absence d'incidences d'extrême pauvreté sur six (6) mois et de relance progressive et mesurable des activités économiques.

Produit 5 : Les risques de conflit sont atténués de façon continue dans les zones cibles

Afin de s'assurer que les risques de conflit sont atténués autant que possible, le mécanisme de stabilisation soutiendra la (re)mise en place de plateformes inclusives où les fonctionnaires du gouvernement local et les chefs de communauté font conjointement la médiation des conflits et promeuvent la réconciliation. Les plateformes intégreront systématiquement des représentants des femmes et des jeunes ainsi que des populations déplacées et se réuniront régulièrement pour discuter des questions communautaires et pour arbitrer les conflits, le cas échéant.

En outre, les jeunes capables de gérer les conflits, tant au sein des populations locales que des populations déplacées, généralement des jeunes hommes âgés de 14 à 18 ans, seront formés et engagés dans l'entretien des infrastructures communautaires, notamment les bâtiments communautaires, les systèmes d'eau et d'assainissement et les systèmes d'électricité solaire. On suppose que cet engagement, en plus d'offrir une compensation financière adéquate, fournira une occupation significative et renforcera les liens sociaux entre les jeunes et la communauté en général.

Enfin, le programme mettra en place un mécanisme de surveillance continue des conflits. Un groupe de quatre (4) volontaires communautaires sera sélectionné, équipé et formé à cet effet, et sera relié à la capacité de surveillance nationale et régionale du mécanisme de stabilisation. En plus de collecter régulièrement des informations et d'alerter les autorités sur les risques de conflit croissants, le rôle des volontaires sera de sensibiliser les communautés aux facteurs et risques de conflit.

Les mesures clés de la réalisation de ce produit sont la réduction progressive des incidences de conflit au cours de la période de soutien, ou l'absence de conflit, et la réduction ou l'absence de recrutement de jeunes par des groupes armés non étatiques.

Tableau 3 : Aperçu des produits et activités attendus

Axes	Produits	Mesures de succès	Activités clés
Coopération régionale /Coopération transfrontalière	Renforcement de la coopération régionale et de la coopération transfrontalière dans les domaines liés à la stabilisation	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adoption et mise en œuvre progressive de la stratégie de stabilisation régionale 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Élaboration et validation d'une stratégie de stabilisation régionale ▪ Renforcement des capacités de l'Autorité du Liptako-Gourma et des principaux ministères parties prenantes de la stabilisation. ▪ Facilitation de la coopération transfrontalière tant sur le plan stratégique que sur le plan opérationnel ▪ Facilitation des échanges politiques et techniques transfrontaliers et des événements
Stabilisation des zones cibles	Mise en place des bases d'une présence durable des autorités étatiques	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Présence continue des autorités étatiques (administrateurs, juges, police) dans les zones cibles. ▪ Amélioration significative de la façon dont la population locale perçoit la sécurité locale, l'accès à la justice et les moyens de subsistance 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Soutien au redéploiement des administrateurs, juges, police, gendarmerie et police communautaire ▪ Amélioration des conditions de travail locales et des incitations au retour ▪ Équipement et formation
	Renforcement de la cohésion sociale et de la confiance mutuelle	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réduction des perceptions d'exclusion et amélioration de la perception / de l'accessibilité aux services publics. ▪ Amélioration de l'accès à la justice ▪ Réduction du nombre de conflits non résolus et de l'intensité des conflits locaux. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fourniture fiable et sans discrimination des services essentiels : réhabilitation des systèmes d'eau, des routes et des ponts, des écoles et des dispensaires ainsi que la mise en place de systèmes d'électricité solaire hors réseau. ▪ Renforcer la gestion des ressources naturelles ▪ Selon les besoins : mécanismes de règlement des différends (par exemple, démarcation des couloirs de migration du bétail, initiatives de paix locales, tribunaux mobiles)
	Moyens de subsistance immédiats stabilisés et économies locales relancées	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Accès des ménages de la communauté à des activités génératrices de revenus immédiats (80%). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réhabilitation ou reconstruction des infrastructures productives et sociales essentielles. ▪ Activités de travail contre rémunération pour la collecte et la gestion des déchets, l'entretien des infrastructures

		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réduction, sur 6 mois, des incidences de l'extrême pauvreté. ▪ Relance progressive et mesurable des activités économiques 	<p>communautaires et la construction de routes.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dispositifs d'appui dédiés aux membres féminins des communautés cibles
	Les risques de conflit sont atténués	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réduction progressive de l'incidence des conflits au cours de la période de soutien, ou en l'absence de celle-ci ; ▪ Réduction ou absence de recrutement de jeunes par des groupes armés non étatiques. ▪ Amélioration de la perception communautaire de la cohésion sociale et de l'atténuation des conflits par les leaders locaux 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rétablissement de plateformes de médiation inclusives. ▪ Engagement des jeunes ayant une capacité à porter le conflit dans l'entretien des infrastructures communautaires. ▪ Mise en place et fonctionnement d'un mécanisme de suivi continu des conflits

2. Sélection et séquençage des lieux/communautés cibles

La sélection des communautés cibles pour la stabilisation immédiate se fera conjointement entre les autorités civiles nationales, les représentants des forces de défense et de sécurité nationales et le PNUD. Dans ce contexte, les axes stratégiques spécifiés dans le communiqué final du sommet du G5 à N'Djamena du 16 février 2021 et les 22 domaines prioritaires identifiés dans le CAPI ("Cadre d'Actions Prioritaires Intégré") de février 2020 du G5S constituent une base initiale de considération et de coordination.

Les critères génériques comprendront:

- La sécurité garantie dans le temps pour la population locale et pour les agences de mise en œuvre,
- Pertinence du point de vue de la stabilisation, c'est-à-dire du point de vue de la sécurité politico-militaire, en tenant compte de la nécessité d'une stabilisation transfrontalière,
- L'accès et la faisabilité de la mise en œuvre dans le cadre des budgets existants, y compris la demande et le soutien de la population locale,
- Sur la base des besoins, de la sensibilité aux conflits et du principe "do-no-harm" à la lumière des conflits/tensions/acteurs locaux,
- Engagement des autorités nationales et locales à maintenir les investissements dans le temps".

Les interventions dans les communautés sélectionnées devraient contribuer à la stabilisation des zones au-delà de la zone elle-même, car la localité choisie est importante pour les zones environnantes d'un point de vue politique, sécuritaire, économique et/ou social. Il peut s'agir, par exemple, d'une place de marché importante, d'une plate-forme de transport, de segments clés d'une route principale, d'un modèle de cohésion sociale ou d'un centre d'accès aux services de l'État et des collectivités locales. Dans la mesure du possible, la sélection des communautés doit également préparer le prochain cycle d'expansion de la stabilisation immédiate, sur la base des stratégies de sécurité, de la capacité de l'État et du gouvernement local à soutenir les investissements, et de la présence d'autres acteurs de la stabilisation et du développement.

Pour réussir la stabilisation du Liptako-Gourma, il faudra mettre l'accent sur la coopération transfrontalière. L'inclusion de sites et de corridors transfrontaliers en tant que zones cibles pour une stabilisation immédiate sera autant que possible envisagée et augmentée progressivement. En outre, le PNUD veillera à ce que les interventions soient sensibles aux conflits afin de minimiser le risque d'être perçu comme favorisant certains groupes, zones ou acteurs par rapport à d'autres, et donc de créer ou d'exacerber des tensions.

En termes de séquençage, le mécanisme ciblera initialement six (6) zones (2 dans chaque pays et un corridor frontalier). Au cours de cette phase de 12 mois, les processus et les systèmes seront affinés et une preuve de concept générale sera fournie. Au cours de deux phases ultérieures, les zones cibles seront progressivement augmentées pour atteindre un total de 60 communautés, sous réserve des fonds disponibles.

3. Approche de partenariat

Alors que l'accent du mécanisme de stabilisation, en particulier pendant la phase de stabilisation immédiate, est mis sur la vitesse et l'échelle, le PNUD assurera une approche soigneusement calibrée des partenariats avec les initiatives régionales, les pays hôtes, les partenaires de développement et la communauté de développement nationale dans chaque pays. Au niveau régional, cet engagement sera géré conjointement par le bureau régional du PNUD et l'ALG, le centre régional et le gestionnaire du projet. Au niveau national, la gestion du partenariat sera la responsabilité conjointe du Représentant Résident du PNUD et les autorités nationales concernées par la stabilisation.

Coalition pour le Sahel

Etant donné que les activités du mécanisme de stabilisation sont alignées sur les objectifs et liées au dialogue politique dans le cadre de la Coalition pour le Sahel - P3S/Pilier III, un canal de communication régulier entre la Coalition pour le Sahel et le programme sera établi et maintenu. En outre, le PNUD - en tant que membre fondateur de l'Alliance pour le Sahel et chef du groupe de travail sur la gouvernance - informera régulièrement les membres de l'alliance des activités et des progrès du programme et cherchera à identifier et à faciliter les points de coopération, en notant que les activités de stabilisation immédiates visent à jeter les bases du travail à plus long terme de l'alliance.

Pays bénéficiaires

La propriété de toutes les activités du mécanisme de stabilisation incombe au gouvernement hôte, et il existe donc un certain nombre de canaux et de plateformes garantissant un engagement soutenu. Les Etats Membres président les comités de pilotage nationaux ainsi que, à tour de rôle, le comité de coordination régional de Pilotage. Toutes les décisions clés sont prises par les autorités nationales en étroite collaboration avec l'équipe de coordination du mécanisme et comprennent la sélection des zones cibles sur la base de critères de sélection convenus, l'approbation des plans d'action par zone (appelés "plans d'action conjoints"), ainsi que la hiérarchisation et l'enchaînement des activités. En outre, les représentants du gouvernement, y compris les ministères de tutelle, les gouverneurs et les maires, dirigent la planification nationale, régionale et locale et les échanges avec les communautés cibles. Au niveau technique, le PNUD établira dans chaque pays partenaire des relations de travail continues avec les ministères concernés et leurs directorats. La coordination avec les FDS sera effectuée dans le cadre du mécanisme de coopération civilo-militaire ..

Les partenaires au développement

Le PNUD maintiendra également des échanges réguliers, comme c'est déjà la pratique, avec la Banque Mondiale, notamment en vue des interventions de stabilisation prévues par la BM. En outre, le coordinateur national de la stabilisation s'engagera autant que possible dans des échanges spécifiques avec les acteurs opérationnels présents dans les zones cibles, notamment les agences sœurs des Nations unies et les ONG nationales et internationales.

Le mécanisme de stabilisation assurera la coordination, surtout au stade de la planification, avec les programmes existants tels que le PNUD / COSED et GOLCOS au Burkina Faso, PROSMED et Cadre Politique, l'Initiative de Cohésion Communautaire au Niger (NCCI) de l'OIM et les Pôles Sécurisés de Développement et de Gouvernance (PSDG) établis par l'UE.

Liens avec les interventions humanitaires et de relèvement à plus long terme

La stratégie d'intervention du programme se focalise sur la stabilisation immédiate en étroite coopération avec les acteurs de la sécurité, par opposition au lien plus large et à plus long terme du nexus humanitaire-développement-paix/sécurité. Elle reconnaît que les réponses à court terme n'apporteront pas de solutions durables à des problèmes structurels historiquement enracinés. Par conséquent, en plus de jeter les bases d'interventions à plus long terme dans les zones ciblées, le PNUD facilitera de manière proactive les passerelles et les points d'entrée pour ces interventions dans les trois pays.

Le document de Stratégie de la Région du Liptako-Gourma définira les différents domaines d'intervention, y compris les actions humanitaires à mettre en œuvre.

IV. Gestion du Projet

La mise en œuvre réussie d'activités de stabilisation immédiate dans des environnements complexes, avec l'échelle et la rapidité requises, nécessite une configuration opérationnelle distincte des programmes réguliers. Le recours à des principes de gestion adaptative, à des processus accélérés, à des structures de mise en œuvre décentralisées, à des ressources humaines expérimentées, à un suivi continu de la situation et des progrès et à des structures de gouvernance agiles sont des facteurs de réussite essentiels et ont donc été intégrés dans le schéma opérationnel du mécanisme de stabilisation. En outre, le déploiement continu du programme utilisera et s'appuiera sur les premiers résultats de la phase de lancement en cours (PIP, "plan d'initiation du projet"), notamment les évaluations et les analyses des besoins effectuées dans les zones cibles initiales ainsi que les canaux de communication établis avec les autorités locales et nationales.

1. Modalités de mise en œuvre

L'appropriation nationale de toutes les activités est cruciale et doit être visible pour envoyer un message fort aux bénéficiaires. Par conséquent, seules les autorités nationales sont visibles pendant la mise en œuvre, tandis que le PNUD et les donateurs restent à l'arrière-plan. En soutien aux autorités nationales, les activités du projet de stabilisation seront mises en œuvre en étroite coordination avec l'autorité du Liptako-Gourma et les autorités nationales en utilisant la modalité DIM ("direct implementation") du PNUD.

Rôle de l'Autorité du Liptako-Gourma

L'ALG dirigera le développement d'une stratégie de stabilisation régionale ciblée et orientée vers l'intervention et supervisera sa mise en œuvre. Elle sera responsable de la coordination de toutes les initiatives régionales et transfrontalières soutenues par le mécanisme, et coordonnera les consultations et processus régionaux et transfrontaliers. En outre, elle assurera le secrétariat technique du comité régional de pilotage, supervisera le suivi des plans de travail annuels du mécanisme et assurera la gestion et le partage des connaissances liées à la stabilisation. Le projet de stabilisation soutiendra l'ALG dans l'exercice de ce rôle autant que possible.

Coordination des activités nationales

Sous l'autorité du Comité Nationale de Pilotage, le Comité Technique des Experts, les autorités régionales et locales dirigeront les efforts de planification liés à la stabilisation, approuveront les plans d'action par zone et superviseront la mise en œuvre. À cette fin, le programme maintiendra un contact permanent avec les ministères et les gouverneurs concernés, ainsi qu'avec les préfets et les maires des zones cibles. Parallèlement, les autorités nationales sont responsables du (re)déploiement des agents de l'État (administrateurs, juges, agents de police, gendarmes, infirmiers, enseignants) et de leur financement durable. En outre, les autorités nationales garantiront les conditions de sécurité minimales requises dans les zones cibles pendant et après les interventions de stabilisation. Au niveau régional, les gouverneurs joueront un rôle essentiel d'orientation, de coordination et de facilitation à l'appui des activités de stabilisation. Outre la fourniture d'une orientation

générale, ils approuveront les plans d'action dans leur région, superviseront le suivi de la mise en œuvre régionale et assureront les responsabilités liées à l'État au niveau des régions. Ce dernier point comprend le redéploiement des fonctionnaires de l'État dans les zones cibles et la coordination avec les forces de sécurité et de défense.

Partenariats locaux et coopération avec les prestataires de services de sécurité

Le partage continu d'informations et la coordination entre les forces de sécurité et le mécanisme de stabilisation seront d'une importance capitale pour la réussite de la mise en œuvre. Cette collaboration doit se faire tant au niveau national (stratégique) que local (tactique). À cette fin, le projet de stabilisation comprendra, au niveau national dans chacun des trois pays partenaires, une cellule de coopération en matière de sécurité composée d'un personnel de haut niveau ayant une expérience dans le domaine de la coopération civil-militaire et qui sera responsable de la coopération stratégique civil-militaire. La cellule aidera le représentant résident du PNUD et le coordinateur national de la stabilisation à établir de solides relations de travail avec les hauts responsables des FDS et à maintenir la coordination au jour le jour. La cellule disposera d'un budget modeste pour permettre l'organisation d'ateliers et d'autres activités.

En outre, des groupes locaux de coopération en matière de sécurité seront créés pour chaque zone cible. À ce niveau tactique, le principal objectif des plateformes est d'informer et de discuter des plans d'action conjoints et de leur mise en œuvre sur la base d'une action conjointe ou coordonnée, de suivre et de discuter des changements de situation, d'examiner les défis liés à la protection des populations dans les zones cibles et de coordonner les activités militaires et de stabilisation si nécessaire. Parallèlement, des plateformes de partenariat local (PPL) composées d'acteurs ayant une présence opérationnelle seront établies pour coordonner la fourniture de services à la population (pour plus de détails, voir la section ci-dessus sur les PPL).

Planification des activités

Au début de chacune des trois phases de 12 mois du programme, le programme prépare un plan de travail global qui définit les priorités annuelles à la lumière des fonds disponibles et des progrès réalisés au niveau régional ainsi que dans les trois pays. Il proposera également des activités clés basées sur les priorités régionales transfrontalières existantes, en notant toutefois que celles-ci devront probablement être ajustées au cours de l'année. Le plan de travail sera examiné et approuvé par le comité de coordination stratégique régional.

Dans le même temps, les coordinateurs nationaux de la stabilisation et les représentants des États finaliseront conjointement la sélection des domaines cibles en fonction des fonds alloués et des plans de travail nationaux. Pour chacune des zones cibles, l'équipe de programme, en collaboration avec les communautés et les autorités locales, effectuera une évaluation rapide des conflits et des besoins, tandis que l'équipe de suivi soutiendra le lancement d'une enquête numérique de base (perception). L'évaluation rapide des conflits et des besoins permettra d'élaborer, sous la direction des maires, des plans d'action précis et pragmatiques (JAP) pour chacune des zones cibles. Les JAP seront discutés et approuvés lors d'une réunion de la plateforme de partenariat local et, après examen par le gouverneur, soumis à l'approbation du comité de pilotage national. L'approbation peut avoir lieu pendant les réunions régulières du comité ou, alternativement, par le biais d'un processus d'examen virtuel afin d'accélérer la mise en œuvre. Un aspect essentiel de ce processus est le caractère inclusif et la rapidité de l'élaboration de ces plans, ainsi que le lancement immédiat de la mise en œuvre après l'approbation du CNP.

Coordination et gestion des activités

La Mécanisme coordonnera les activités à trois (3) niveaux. Au niveau national, le coordinateur de la stabilisation, en collaboration avec les ministères impliqués, supervisera tous les processus de planification et les progrès par rapport aux JAP. Au niveau régional, le coordinateur de la stabilisation informera régulièrement

le gouverneur des progrès réalisés et suivra l'évolution de la situation dans la région, qui pourrait nécessiter des ajustements des plans. Au niveau local, les activités seront coordonnées par une équipe spécialisée composée d'un coordinateur de zone, de personnel de soutien et de volontaires communautaires.

Les activités d'analyse et de suivi en continu alimenteront les réseaux d'apprentissage organisés tous les trois (3) à six (6) mois par l'équipe de gestion en collaboration avec les homologues nationaux. Ces sessions d'apprentissage servent à surveiller conjointement les risques et à définir éventuellement des mesures d'atténuation supplémentaires, ainsi qu'à identifier les besoins de corrections éventuelles en cours de mise en œuvre sur la base des changements de situation externes et des enseignements internes.

En fonction de la nature des adaptations requises, les décisions seront directement prises et mises en œuvre par la direction du mécanisme en collaboration avec les homologues concernés, ou soumises à l'approbation des comités de pilotage nationaux.

Les décisions suivantes peuvent être prises directement par la direction du programme et les homologues concernés :

- Modifications des JAP dans la limite du budget global approuvé par les comités de pilotage nationaux, n'excédant pas 20% des lignes budgétaires respectives des JAP et incluant éventuellement des activités supplémentaires ;
- Modifications du calendrier de mise en œuvre et / ou de la séquence ne dépassant pas trois (3) mois du plan de travail approuvé ; et
- Les modifications des modalités de mise en œuvre locale, y compris les emplacements exacts dans la zone communautaire, les spécifications techniques, les listes de bénéficiaires, les contractants, etc.

Toute autre modification de plus grande envergure sera soumise aux comités de pilotage nationaux et approuvée lors de leur réunion ordinaire ou, en cas d'urgence, par le biais d'un système d'approbation virtuelle.

Les travaux de réhabilitation et de construction ainsi que les principales activités de travail contre rémunération seront réalisés par des entreprises nationales et/ou internationales du secteur privé, sélectionnées par le biais de procédures d'achat accélérées gérées par le PNUD. D'autres activités seront mises en œuvre directement par les autorités locales soutenues par le PNUD et les parties responsables (PR), en veillant à garantir la pleine visibilité des services gouvernementaux locaux. L'équipe du PNUD basée dans la région et les autorités locales assureront conjointement le suivi de la mise en œuvre des contrats et des activités.

2. Gestion adaptative grâce à un suivi continu et à la gestion des risques

La phase pilote de la mise en œuvre d'un mécanisme de stabilisation pour la région du Liptako-Gourma comprend la conception d'un centre de connaissances capable de mener une collecte et une analyse régulières des données afin de garantir la pertinence, la sensibilité aux conflits et la programmation adaptative. Cette capacité d'analyse, intégrée à l'équipe de coordination régionale, sera pleinement mise en place lors du lancement du mécanisme de stabilisation et accompagnera la planification et la mise en œuvre des plans d'action conjoints, et effectuera également un suivi et une analyse indépendants afin de garantir un suivi constant.

Le centre de connaissances apportera régulièrement sa contribution/information sur le programme en collaboration avec les comités de pilotage nationaux ainsi qu'au comité de coordination stratégique régional.

Il informera également la direction du Mécanisme de Stabilisation des tendances importantes et des changements de situation qui pourraient nécessiter un ajustement des plans.

Ce centre de connaissance établira des partenariats avec des groupes de réflexion et des universités indépendants nationaux et internationaux. Certains éléments du travail analytique seront confiés à des partenaires indépendants afin de garantir l'objectivité de l'analyse et pourront inclure la collecte régulière de données, la surveillance des médias sociaux ainsi que la réalisation d'enquêtes numériques/ mobiles.

Les principaux produits analytiques comprennent :

- Une évaluation initiale des conflits et des besoins des zones cibles, basée sur le cadre de fragilité du PNUD ;
- Des contrôles trimestriels du pouls ;
- Enquêtes trimestrielles de perception dans les zones / communautés cibles ;
- Suivi trimestriel des médias sociaux ;
- Mises à jour trimestrielles de la situation générale et de l'analyse des conflits ;
- Examen hebdomadaire des indicateurs d'alerte précoce ;
- Rapports annuels sur les enseignements tirés et production de produits de connaissance connexes.

3. Besoins et modalités de financement

On estime que la Mécanisme devra intervenir dans 60 villages au cours des trois prochaines années afin de générer l'impact de stabilisation immédiat souhaité. Bien que la densité de population varie fortement d'une zone à l'autre, le nombre moyen de personnes par zone cible (" commune " ou " cercle ") dans la région du Liptako-Gourma est estimé à 40 000 personnes et les interventions dans 60 zones permettront donc de toucher environ 3 millions de personnes, soit 20% de la population de la région du Liptako-Gourma et plus de 40% de celles situées dans les zones fragiles.

Sur la base d'un modèle de calcul détaillé, les coûts de mise en œuvre des activités proposées dans une communauté s'élèvent à environ 5 millions de dollars US, y compris tous les coûts opérationnels, de sécurité, administratifs et de gestion. Les besoins financiers sont donc évalués à un total de 300 millions de dollars US pour la mise en œuvre des mesures de stabilisation, en reconnaissant que les coûts varieront légèrement d'une zone à l'autre en fonction des besoins et des circonstances.

Tableau 3 : Éléments de coût du paquet de stabilisation, calculés par communauté comptant en moyenne 40 000 habitants

Intervention	Coûts
Infrastructure	2.490.000
Incidations salariales pendant 12 mois	165.000
Équipement individuel	40.000
Travail contre rémunération (gestion des déchets. HIPW)	1.150.000
Formation	250.000
Engagement communautaire	200.000
NRM / Médiation	100.000

La séquence de mise en œuvre suivante est envisagée :

1. [Mois 1-12](#) (6 communautés - 2 par pays) : 30 millions de dollars US.
2. [Mois 13 - 24](#) (24 communautés - 8 par pays) : 120 millions de dollars US.
3. [Mois 25 - 36](#) (30 communautés - 10 par pays) : 150 millions de dollars US.

Les activités de soutien à la coopération transfrontalière et régionale menées par l'ALG seront mises en œuvre en parallèle. Pour ces activités, le budget sera défini selon le plan d'actions élaboré et approuvé par le CRP. Pour plus de détails, veuillez consulter le plan de travail pluriannuel ci-dessous. Il est important de noter, cependant, que les lignes budgétaires et les activités seront continuellement ajustées pendant la mise en œuvre selon les procédures de gestion adaptative.

Pour faciliter les contributions des donateurs, le PNUD établira un mécanisme de financement commun. Ce mécanisme permet aux partenaires de contribuer aux fonds en fonction de leurs processus et exigences spécifiques. Les contributions peuvent être reçues à tout moment de la durée de la mise en œuvre du mécanisme de stabilisation. Le PNUD encourage les donateurs à éviter d'affecter des ressources à un pays, une zone ou un produit spécifique, conformément aux meilleures pratiques de gestion adaptative, afin de garantir la flexibilité nécessaire pour ajuster les interventions en fonction des changements de situation et des enseignements tirés.

V. Cadre de Résultats

Résultat escompté :								
Réduire le risque de violence dans les zones cibles, permettant ainsi la mise en œuvre de programmes de consolidation de la paix, de relèvement et de développement à plus long terme								
Indicateurs de résultats :								
Réduction en % de l'intensité des conflits (incidences / décès : 930/3025 en 2020) : plus de 50 % en 2024. Accès durable aux communautés. Pourcentage de présence continue des autorités publiques et des prestataires de services de sécurité, et de fourniture de services de base essentiels dans les zones cibles : 80%.								
Titre du projet et numéro du projet Atlas :								
Mécanisme de stabilisation pour la région du Liptako-Gourma - Stabilisation échelonnée et accélérée comme fondement de la sécurité humaine, de la paix et du développement.								
Produits	Indicateurs de réalisation	Source des données	Base de référence	Année BL	A1	A2	A3	Méthodes de données
Produit 1 La coopération régionale/transfrontalière dans les domaines liés à la stabilisation est renforcée	1.1 une stratégie régionale de stabilisation est validé et disponible	ALG, rapports de suivi	Non	2021	Oui	Oui	Oui	Suivi du Mécanisme
	1.2 Niveau de mise en œuvre de la stratégie (Taux de réalisation des activités)		0%	2021	20%	50%	100%	Suivi du Mécanisme
Produit 2 Les bases d'une présence durable des autorités de l'État sont établies	2.1 % des autorités publiques (administrateurs, juges, police) présentes en permanence dans les zones cibles	Rapports de suivi	0	2021	40%	50%	80%	Suivi du Mécanisme
	2.2 % d'amélioration de la perception du public dans les zones cibles en matière de sécurité locale, d'accès à la justice et des moyens de subsistance	Enquêtes de perception	A déterminer	2021	20%	40%	50%	Suivi indépendant
Produit 3 La cohésion sociale et la confiance mutuelle sont renforcées	3.1 % d'amélioration de la perception du public dans les zones cibles en matière d'exclusion, de l'accessibilité et de la qualité des services publics	Enquêtes de perception, Rapports de suivi	A déterminer	2021	20%	40%	50%	Suivi du Mécanisme
	3.2 % Augmentation en % des affaires soumises aux tribunaux locaux et des affaires résolues dans les zones cibles		0	2021	%:20/40	%:30/40	%:40/50	Suivi du Mécanisme
	3.3 Diminution en % des conflits non résolus (par zone cible)		A déterminer	2021	20%	40%	50%	Suivi du Mécanisme

Produit 4 Les moyens de subsistance immédiats sont stabilisés et les économies locales sont relancées	4.1 % de ménages dans les zones cibles ayant accès à des activités génératrices de revenus immédiates	Rapports de suivi / OHPI	0	2021	40%	60%	80%	Suivi du Mécanisme
	4.2 Pourcentage moyen de la population des zones cibles vivant dans la grande pauvreté (définition de l'OHPI)		72%	2021	60%	55%	45%	Suivi indépendant
	4.3 % de petites entreprises soutenues opérationnelles après 12 mois		0%	2021	0%	40%	50%	Suivi du Mécanisme
Produit 5 Les risques de conflit sont atténués	5.1 Réduction en % de l'incidence des conflits dans les zones cibles (événements / décès)	ACLED	930/3025	2020	20%	40%	50%	Suivi de la base de données ACLED
	5.2 % de réduction des recrutements de jeunes par des groupes armés non étatiques	Rapports communautaires	A déterminer	2021	20%	40%	50%	Suivi indépendant
	5.3 % d'amélioration de la perception du public dans les zones cibles en matière de cohésion sociale et d'atténuation des conflits par les leaders locaux	Enquêtes de perception	A déterminer	2021	20%	40%	50%	Suivi indépendant
Produit 6 La Mécanisme est mise en place et gérée efficacement	6.1 % de l'exécution financière par rapport au plan de travail annuel.	Rapports financiers de la Mécanisme	0	2021	70%	80%	85%	Suivi du Mécanisme
	6.2 % d'avancement de la mise en œuvre des activités par rapport au plan de travail annuel.	Rapports financiers de la Mécanisme	0	2021	70%	80%	85%	Suivi du Mécanisme
	6.3 % de progrès par rapport aux objectifs annuels des indicateurs de résultats atteints	Rapports de suivi	0	2021	70%	80%	85%	Suivi indépendant

VI. Suivi et évaluation

Conformément aux politiques et procédures de programmation du PNUD, le projet sera suivi sur la base des plans de suivi et d'évaluation suivants.

1. Plan de suivi

Activité de suivi	Objectif	Fréquence	Action attendue
Suivre l'évolution des résultats	Les données sur l'état d'avancement par rapport aux indicateurs de résultats dans le RRF seront collectées et analysées pour évaluer l'avancement du projet dans la réalisation des produits convenus.	Trimestrielle	Les progrès plus lents que prévus seront traités par la direction du projet.
Suivi et gestion des risques	Identifiez les risques spécifiques qui peuvent menacer la réalisation des résultats escomptés. Identifiez et suivez les actions de gestion des risques en utilisant un journal des risques. Cela inclut le suivi des mesures et des plans qui peuvent avoir été requis conformément aux normes sociales et	Trimestrielle	Les risques sont identifiés par la direction du projet et des mesures sont prises pour les gérer. Le journal des risques est activement tenu à jour pour suivre les risques identifiés et les actions prises.

	environnementales du PNUD. Les audits seront menés conformément à la politique d'audit du PNUD afin de gérer les risques financiers.		
Apprendre	Les connaissances, les bonnes pratiques et les enseignements seront régulièrement recueillis, ainsi que les sources actives d'autres projets et partenaires, et réintégrés dans le projet.	Au moins une fois par an	Les leçons pertinentes sont saisies par l'équipe du projet et utilisées pour informer les décisions de gestion.
Revue	Examen à mi-parcours, à entreprendre en mai 2023.		Revue des performances et de l'impact.
Assurance qualité annuelle du projet	La qualité du projet sera évaluée par rapport aux normes de qualité du PNUD afin d'identifier les forces et les faiblesses du projet et d'informer la direction des décisions à prendre pour l'améliorer.	Annuellement	Les domaines de force et de faiblesse seront examinés par la direction du projet et utilisés pour informer les décisions visant à améliorer la performance du projet.
Examiner et apporter des corrections en cours de route	Boucles d'apprentissage de la gestion adaptative	Trimestrielle	Les données sur la performance, les risques, les leçons et la qualité seront discutés entre la direction du Mécanisme, les homologues, les partenaires du projet et les bénéficiaires et utilisés pour faire des corrections en cours de route.
Rapport de projet	Un rapport d'avancement sera présenté au Conseil d'administration du projet et aux principales parties prenantes, comprenant des données d'avancement montrant les résultats obtenus par rapport aux objectifs annuels prédéfinis au niveau des produits, le résumé annuel de l'évaluation de la qualité du projet, un profil de risque mis à jour avec des mesures d'atténuation, et tout rapport d'évaluation ou de revue préparé au cours de la période.	Chaque année, et à la fin du projet (rapport final)	
Examen du projet (Conseil d'administration du projet)	Le mécanisme de gouvernance du projet (c.-à-d. le Comité de Pilotage du projet) tiendra des examens réguliers du projet afin d'en évaluer la performance et d'examiner le plan de travail pluriannuel pour garantir une budgétisation réaliste sur toute la durée du projet. Au cours de la dernière année du projet, le Conseil du projet organisera un examen de fin de projet afin de saisir les leçons apprises et de discuter des possibilités de mise à l'échelle et de faire connaître les résultats du projet et les leçons apprises aux publics concernés.	Annuellement	Tout problème de qualité ou de progrès plus lent que prévu doit être discuté par le Conseil d'administration du projet et des actions de gestion doivent être convenues pour résoudre les problèmes identifiés.

2. Plan d'évaluation

Titre de l'évaluation	Partenaires (si conjoint)	Date d'achèvement prévue	Principales parties prenantes de l'évaluation	Coût et source de financement
Évaluation du Mécanisme	ALG	Décembre 2024	Tous les membres du programme	60.000 US\$

VII. Plan de travail pluriannuel

Le plan de travail pluriannuel ci-dessous comprend tous les coûts programmatiques et opérationnels prévus pour soutenir le projet, y compris l'efficacité du développement et les dispositions de soutien à la mise en œuvre. Il a été élaboré sur la base des besoins programmatiques et financiers identifiés, à savoir des interventions séquencées dans 60 lieux cibles et des activités parallèles de coopération transfrontalière et régionale.

Dans un souci de transparence, les activités qui soutiennent directement le projet, telles que la communication, les ressources humaines, la passation de marchés, les finances, l'audit, le conseil en matière de politique, l'assurance qualité, l'élaboration de rapports, la gestion, etc. ont été incluses dans un produit distinct 6 "Le Mécanisme est mise en place et gérée efficacement". Les coûts du produit 6 seront ajustés sur la base du budget total disponible et ne dépasseront dans tous les cas pas 20% du budget total programmable. Dans le cadre de ce plafond, cependant, la part en pourcentage du produit 6 augmentera d'environ 15% dans le cas d'un scénario de budget de 300 millions de dollars US à 20% dans le cas d'un scénario de 30 millions de dollars US. En outre, des coûts minimaux pour la clôture des activités du Mécanisme ont été inclus pour une période de 3 mois, après la période de 36 ans de programmation active.

Il est important de noter que, conformément aux meilleures pratiques de gestion adaptative, les activités proposées ci-dessous et les lignes budgétaires correspondantes ne sont qu'indicatives et devront probablement être adaptées sur une base régulière. Les calculs détaillés qui constituent la base des estimations budgétaires ci-dessous se trouvent à l'annexe 1, y compris la structure du personnel ajustée aux différents scénarios budgétaires.

RÉALISATIONS ATTENDUES	ACTIVITÉS PRÉVUES	Budget prévu par année				ENTITÉ RESPONSABLE	BUDGET
		A1	A2	A3	A4		US\$
Produit 1 Coopération transfrontalière renforcée dans les domaines liés à la stabilisation <i>Marqueur de genre : 2</i>	1.1 Développement et validation d'une stratégie de stabilisation régionale	350.000	50.000	0	-	ALG	400.000
	1.2 Renforcement ciblé des capacités de l'autorité du Liptako-Gourma et des principaux ministères de tutelle	500.000	500.000	500.000	-	ALG	1.500.000
	1.3 Facilitation des échanges et événements techniques transfrontaliers et renforcement de la coopération transfrontalière	500.000	4.500.000	4.500.000	-	ALG	9.500.000
	Sous-total pour le Produit 1	1.350.000	5.050.000	5.000.000			11.400.000
Produit 2	2.1 Appui au redéploiement (formation) des administrateurs, juges, police, gendarmerie et police communautaire	300.000	1.200.000	1.500.000	-	PNUD / Autorités locales	3.000.000

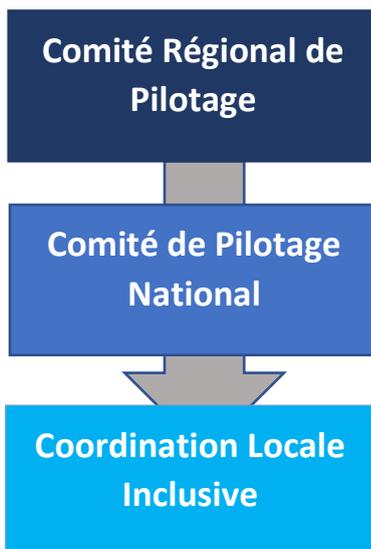
Les bases d'une présence durable des autorités publiques sont établies <i>Marqueur de genre : 1</i>	2.2 Amélioration des conditions de travail locales et incitations au retour	986.400	3.945.600	4.932.000	-	PNUD / Autorités locales	9.864.000
	2.3 Equipement individuel	230.400	921.600	1.152.000	-	PNUD / Autorités locales	2.304.000
	Sous-total pour le Produit 2	1.516.800	6.067.200	7.584.000			15.168.000
Produit 3 La cohésion sociale et la confiance mutuelle sont renforcées <i>Marqueur de genre : 3</i>	3.1 Fourniture fiable et sans discrimination de services essentiels : remise en état des systèmes d'adduction d'eau, des routes et des ponts, des écoles et des dispensaires, et mise en place de systèmes d'électricité solaire hors réseau	14.280.000	57.120.000	71.400.000	-	PNUD / Autorités locales	142.800.000
	3.2 Renforcer la gestion des ressources naturelles	600.000	2.400.000	3.000.000	-	PNUD / Autorités locales	6.000.000
	3.3 Des mécanismes de règlement des différends sont mis en place, répondant aux besoins locaux (par exemple, démarcation des couloirs de migration du bétail, initiatives locales de paix, tribunaux mobiles)	1.200.000	4.800.000	6.000.000	-	PNUD / Autorités locales	12.000.000
	Sous-total pour le Produit 3	16.080.000	64.320.000	80.400.000			160.800.000
Produit 4 Les moyens de subsistance immédiats sont stabilisés et les économies locales sont relancées <i>Marqueur de genre : 3</i>	4.1 Réhabilitation ou reconstruction d'infrastructures productives et sociales essentielles	660.000	2.640.000	3.300.000	-	PNUD / Autorités locales	6.600.000
	4.2 Activités de travail contre rémunération pour la collecte et la gestion des déchets, l'entretien des infrastructures communautaires et la construction de routes	2.700.000	10.800.000	13.500.000	-	PNUD / Autorités locales	27.000.000
	4.3 Dispositifs d'appui spécifiques pour les femmes des communautés ciblées	2.400.000	9.600.000	12.000.000	-	PNUD / Autorités locales	24.000.000
	Sous-total pour le Produit 4	5.760.000	23.040.000	28.800.000			57.600.000
Produit 5 Les risques de conflits sont atténués <i>Marqueur de genre : 2</i>	5.1 Rétablissement de plateformes de médiation inclusives	600.000	2.400.000	3.000.000	-	PNUD / Autorités locales	6.000.000
	5.2 Engagement des jeunes ayant la capacité de porter les conflits dans l'entretien des infrastructures communautaires	1.800.000	7.200.000	9.000.000	-	PNUD / Autorités locales	18.000.000

	5.3 Mise en place et fonctionnement d'un mécanisme de suivi continu des conflits	600.000	2.400.000	3.000.000	-	PNUD / Entrepreneur indépendant	6.000.000
	Sous-total pour le Produit 5						30.000.000
Produit 6 Le Mécanisme de Stabilisation est mise en place et gérée efficacement <i>Marqueur de genre : 1</i>	6.1 Suivi et analyse	450.000	450.000	450.000	150.000	UNDP	1.500.000
	6.2 Coopération civil-militaire	100.000	100.000	100.000	-	UNDP	300.000
	6.3 Ressources humaines	13.126.254	13.126.254	13.126.254	1.250.000	UNDP	40.628.762
	6.4 Audit	100.000	100.000	100.000	50.000	UNDP	350.000
	6.5 Évaluation	-	-	50.000	50.000	UNDP	100.000
	6.6 Communications	150.000	150.000	150.000	-	UNDP	450.000
	6.7 Consultations techniques	180.000	180.000	180.000	-	UNDP	540.000
	6.8 Dépenses générales de fonctionnement (équipement, location, électricité, connectivité Internet, etc.)	555.900	555.900	555.900	185.300	UNDP	1.853.000
	Sous-total pour le Produit 6	14.662.154	14.662.154	14.712.154	1.685.300		45.721.762
Total Programmable	41.618.954	120.639.354	146.996.154	1.685.300		310.939.762	
GMS/DGG (8%)	3.329.516	9.651.148	11.759.692	134.824			
Grand Total	44.948.470	130.290.502	158.755.846	1.820.124		335.814.943	

VIII. Dispositifs de gouvernance et de gestion

Fondée sur les enseignements tirés du bassin du lac Tchad, la structure de gouvernance du Mécanisme de Stabilisation a été conçue pour garantir des niveaux adéquats de supervision et de responsabilité tout en favorisant l'agilité opérationnelle. À cette fin, elle comprendra un Comité Régional de Pilotage, des comités de pilotage nationaux et des plateformes de partenariat locales. Elle maintient l'idée des guichets de stabilisation spécifiques à chaque pays, notamment la délégation de la prise de décision et de la supervision de la mise en œuvre au niveau national, tout en veillant à la coordination et au soutien régionaux nécessaires, et en permettant le partage des coûts avec le gouvernement hôte.

Le Comité Régional de Pilotage (CRP). Sont membres de droit du CRP, le Ministre désigné par Etat membre de l'ALG, le Représentant Spécial et Chef du Bureau UNOWAS, le Secrétaire Exécutif de l'ALG et les partenaires techniques et financiers. Les organisations régionales et sous régionales sont admises comme membres observateurs. Le CRP est l'organe d'orientation et de décision du Projet qui est chargé entre autres de valider la zone d'intervention du projet, les différents plans de travail annuels et les budgets, les rapports annuel et final du projet. Il se réunit chaque semestre en session ordinaire de manière rotative et peut se réunir également en session extraordinaire à la demande d'un Ministre membre ou du Secrétaire Exécutif de l'Autorité de Développement Intégré des Etat du Liptako-Gourma. Le CRP est présidé par le Ministre de l'Etat hôte. Ce dernier convoque les sessions. Les réunions du CRP sont préparées par un Comité Technique d'Experts (CTE) composé des experts des Etats, du secrétariat Exécutif de l'ALG et du PNUD



Les comités de pilotage nationaux : Les comités de pilotage (CPN) seront organisés chaque année. Ils sont co-présidés par le ministre chef de file et le représentant résident du PNUD. Les CPN sont composés de représentants des ministères concernés, de hauts représentants des forces de sécurité et de défense, de gouverneurs des régions cibles, de représentants des bailleurs de fonds participants, d'un représentant du secrétariat du P3S en tant qu'observateur et du coordinateur national du programme ex officio. Les CNS superviseront et assureront l'enchaînement des interventions de stabilisation et des entités étatiques concernées, y compris celles liées à la sécurité dans les zones cibles et au redéploiement des fonctionnaires de l'État. Ils approuveront la sélection des sites cibles et les plans d'action conjoints (JAP) pour chaque zone cible, et superviseront les progrès de la mise en œuvre.

Les Comités régionaux : Dans les Etats membres de l'ALG, il sera créé dans chaque région d'intervention du Projet, un Comité régional dont la présidence sera assurée par le Gouverneur de région. Les textes créant lesdits Comité seront pris par les autorités compétentes au niveau de chaque Etat membre.

Les plateformes de partenariat local (PPL), présidées par l'autorité locale (généralement le maire), seront composées de représentants des communautés et des populations locales, de représentants des prestataires de services de base, de représentants des prestataires de sécurité locaux et du coordinateur de zone de la structure. Les plateformes identifieront les besoins locaux en matière de stabilisation, coordonneront le développement de plans d'action conjoints (JAP), suivront et guideront leur mise en œuvre ultérieure. En outre, elles coordonneront en permanence la fourniture de services de base et identifieront et traiteront les problèmes et besoins émergents.

En outre, le mécanisme financera une équipe de deux (2) auditeurs intégrés au bureau indépendant d'audit et d'investigation (OAI) du PNUD. Cette équipe effectuera des audits continus des activités du programme afin de garantir le respect total des règles et règlements, d'enquêter sur les allégations de corruption et d'identifier rapidement les risques et problèmes fiduciaires éventuels. Cette "ligne de défense" supplémentaire augmentera les niveaux de responsabilité fiduciaire du programme. Conformément aux règles et règlements du PNUD, le mécanisme de stabilisation établira également un système de plaintes environnementale et sociale, qui permettra à tout citoyen et membre de la communauté d'exprimer toute forme d'inquiétude et de suggérer des corrections, si nécessaire.

3. Gestion du Mécanisme de Stabilisation

Le Mécanisme de Stabilisation sera doté de capacités/expertise de gestion spécifiques qui seront placées là où elles peuvent le mieux servir. Les structures et processus organisationnels devront rester aussi clairs et simples que possible, tandis que la décentralisation des fonctions et la délégation des pouvoirs seront fondées sur le principe de subsidiarité.

Équipe de coordination du mécanisme régional : Le mécanisme de stabilisation sera coordonné par un(e) Directeur soutenu par une équipe de coordination. L'équipe supervisera et guidera toutes les activités, y compris la planification, la mise en œuvre et le rapportage des activités régionales et nationales. En outre, la capacité de suivi et d'analyse sera basée dans cette équipe. Cette équipe aura la capacité de soutenir de façon ad hoc les équipes nationales, de favoriser des échanges réguliers entre les experts sectoriels, de collecter les enseignements tirés, de rassembler le matériel de presse et les communications, de maintenir un canal de communication commun.

Un centre de service opérationnel dédié : Les activités opérationnelles du mécanisme de stabilisation seront soutenues par un centre de service dédié qui gèrera les processus internationaux et soutiendra les processus nationaux d'achat et de recrutement. Il est important de noter que le PNUD a déjà lancé la mise en place de cette capacité par un investissement initial de démarrage.¹⁸

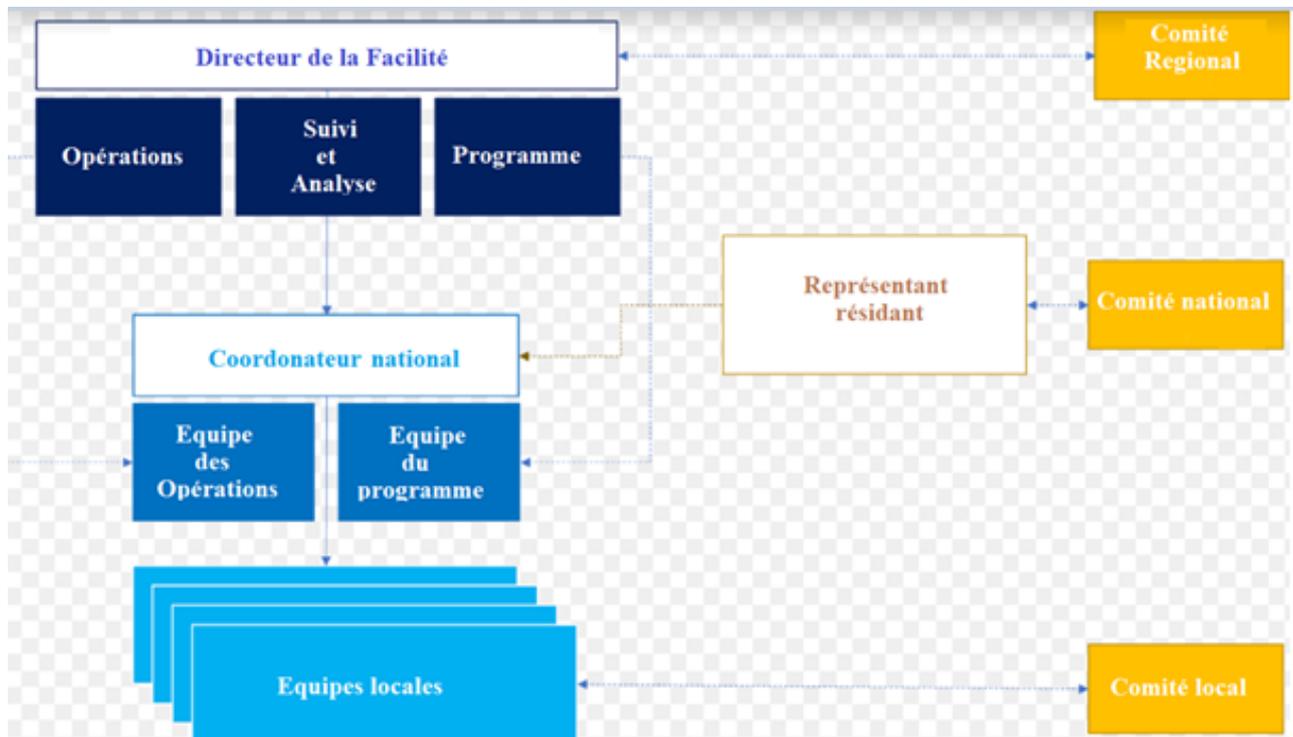
Équipes nationales de stabilisation : Chaque pays aura un chef de stabilisation et une équipe dédiée, responsable d'un portefeuille national d'activités. Cette équipe supervisera le développement et la mise en œuvre des JAP, coordonnera les processus d'opérations nationales avec le soutien du centre de service opérationnel dédié, assurera une coopération civile-militaire continue et gèrera tous les partenariats avec les homologues nationaux, régionaux et locaux.

Équipes de coordination des zones locales : Chaque zone cible aura une équipe locale dédiée composée d'un coordinateur de zone associé au PNUD, d'un ingénieur et de volontaires communautaires. L'équipe assurera

¹⁸ La structure initiale du centre de services comprend 5 postes : 1OM P5, 1 approvisionnement, 1 RH, 1 finance et 1 support d'audit. Les recrutements ont été lancés en février 2021 et sont en train d'être accélérés.

la coordination quotidienne de la gestion des contrats, le suivi des activités, le partenariat local et la coordination civil-militaire, ainsi que la liaison permanente avec les parties prenantes locales.

Figure 1: Aperçu du projet gouvernance et structure de gestion



IX. Contexte juridique

Ce projet fait partie d'un cadre programmatique global dans lequel plusieurs activités distinctes et connexes au niveau national seront mises en œuvre. Lorsque des services d'assistance et de soutien sont fournis par ce projet aux activités associées au niveau des pays, le présent document sera l'instrument du "Document de projet" auquel il est fait référence dans les dispositions complémentaires au document de projet [Dispositions complémentaires au document de projet sbaa.PDF \(undp.org\)](#) jointes au Document de projet.

Ce projet sera mis en œuvre par le PNUD conformément à son règlement financier, ses règles, ses pratiques et ses procédures uniquement dans la mesure où ils ne contreviennent pas aux principes du Règlement financier et des Règles de gestion financière du PNUD.

X. Gestion des risques

1. Le PNUD, en tant que partenaire de mise en œuvre, se conformera aux politiques, procédures et pratiques du Système de gestion de la sécurité des Nations Unies (UNSMS).
2. Le PNUD, en tant que Partenaire de mise en œuvre, entreprendra tous les efforts raisonnables pour s'assurer qu'aucun des fonds du projet n'est utilisé pour fournir un soutien à des individus ou des entités

associés au terrorisme et que les destinataires des montants fournis par le PNUD en vertu des présentes ne figurent pas sur la liste tenue par le Comité du Conseil de sécurité institué en vertu de la résolution 1267 (1999). Cette liste peut être consultée sur le site http://www.un.org/sc/committees/1267/ag_sanctions_list.shtml. Cette disposition doit être incluse dans tous les sous-contrats ou sous-accords conclus dans le cadre de ce document de projet.

3. La durabilité sociale et environnementale sera renforcée par l'application des normes sociales et environnementales du PNUD (<http://www.undp.org/ses>) et du mécanisme de responsabilisation correspondant (<http://www.undp.org/secu-srm>).
4. Le PNUD, en tant que partenaire de mise en œuvre, (a) mènera les activités liées au projet et au programme de manière cohérente avec les normes sociales et environnementales du PNUD, (b) mettra en œuvre tout plan de gestion ou d'atténuation préparé pour le projet ou le programme afin de se conformer à ces normes, et (c) s'engagera de manière constructive et opportune à répondre à toute préoccupation et plainte soulevée par le biais du mécanisme de responsabilisation. Le PNUD veillera à ce que les communautés et les autres parties prenantes du projet soient informées du mécanisme de responsabilisation et y aient accès.
5. Dans le cadre de la mise en œuvre des activités prévues par le présent document de projet, le PNUD, en tant que partenaire de mise en œuvre, traitera toute allégation d'exploitation et d'abus sexuels (" EAS ") et de harcèlement sexuel (" HS ") conformément à ses règlements, règles, politiques et procédures.
6. Tous les signataires du document de projet doivent coopérer de bonne foi à tout exercice d'évaluation des engagements liés au programme ou au projet ou de la conformité aux normes sociales et environnementales du PNUD. Cela inclut l'accès aux sites du projet, au personnel concerné, aux informations et à la documentation.
7. Le PNUD, en tant que partenaire de mise en œuvre, veillera à ce que les obligations suivantes soient contraignantes pour chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire : Conformément à l'article III des Dispositions supplémentaires du Document de projet, la responsabilité de la sûreté et de la sécurité de chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire, de son personnel et de ses biens, ainsi que des biens du PNUD dont la partie responsable, le sous-traitant et le sous-bénéficiaire ont la garde, incombe à ladite partie responsable, audit sous-traitant et audit sous-bénéficiaire. A cette fin, chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire doit :
 - a. mettre en place un plan de sécurité approprié et maintenir le plan de sécurité, en tenant compte de la situation de sécurité dans le pays où le projet est réalisé ;
 - b. assumer tous les risques et responsabilités liés à la sécurité de la partie responsable, du sous-traitant et du sous-bénéficiaire, et à la mise en œuvre complète du plan de sécurité.
8. Le PNUD se réserve le droit de vérifier si un tel plan est en place, et de suggérer des modifications au plan si nécessaire. Le fait de ne pas maintenir et de ne pas mettre en œuvre un plan de sécurité approprié tel que requis par les présentes sera considéré comme une violation des obligations de la partie responsable, du sous-traitant et du sous-bénéficiaire en vertu du présent document de projet.
9. Dans le cadre de l'exécution des activités du présent Projet, le PNUD, en tant que Partenaire d'exécution, s'assure, en ce qui concerne les activités de ses parties responsables, sous-bénéficiaires et autres entités engagées dans le cadre du Projet, en tant que contractants ou sous-traitants, de leur personnel et de toute personne fournissant des services pour eux, que ces entités ont mis en place des procédures, processus et politiques adéquats et appropriés pour prévenir et/ou traiter l'EES et le SH.

10. Chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire prendra les mesures appropriées pour prévenir le mauvais usage des fonds, la fraude ou la corruption, par ses fonctionnaires, consultants, sous-traitants et sous-bénéficiaires dans la mise en œuvre du projet ou du programme ou l'utilisation des fonds du PNUD. Il s'assurera que ses politiques de gestion financière, de lutte contre la corruption et la fraude sont en place et appliquées pour tous les financements reçus du PNUD ou par son intermédiaire.
11. Les exigences des documents suivants, alors en vigueur au moment de la signature du document de projet, s'appliquent à chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire : (a) Politique du PNUD sur la fraude et autres pratiques de corruption et (b) Directives d'enquête du Bureau de l'audit et des investigations du PNUD. Chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire accepte les exigences des documents susmentionnés, qui font partie intégrante du présent document de projet et sont disponibles en ligne à l'adresse www.undp.org.
12. Dans le cas où une enquête est nécessaire, le PNUD mènera des enquêtes relatives à tout aspect des programmes et projets du PNUD. Chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire apportera son entière coopération, notamment en mettant à disposition du personnel, des documents pertinents et en accordant l'accès à ses locaux (et à ceux de ses consultants, sous-traitants et sous-bénéficiaires), à ces fins, à des moments et à des conditions raisonnables, comme cela peut être exigé aux fins d'une enquête. En cas de limitation du respect de cette obligation, le PNUD le consulte pour trouver une solution.
13. Chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire informera rapidement le PNUD, en tant que Partenaire d'exécution, de toute incidence d'utilisation inappropriée des fonds, ou de toute allégation crédible de fraude ou de corruption, en respectant la confidentialité requise.
14. Lorsqu'il apprend qu'un projet ou une activité du PNUD, en totalité ou en partie, fait l'objet d'une enquête pour fraude/corruption présumée, chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire informera le Représentant résident du PNUD/Chef de bureau, qui informera rapidement le Bureau de l'audit et des enquêtes (OAI) du PNUD. Il fournira des mises à jour régulières au chef du PNUD dans le pays et au OAI sur l'état d'avancement et les actions relatives à cette enquête.
15. Le PNUD aura droit au remboursement, par la partie responsable, le sous-traitant ou le sous-bénéficiaire, de tous les fonds fournis qui ont été utilisés de manière inappropriée, y compris par fraude ou corruption, ou payés autrement que conformément aux termes et conditions du présent document de projet. Ce montant peut être déduit par le PNUD de tout paiement dû à la partie responsable, au sous-traitant ou au sous-bénéficiaire en vertu du présent accord ou de tout autre accord. Le recouvrement de ce montant par le PNUD ne doit pas diminuer ou réduire les obligations de la partie responsable, du sous-traitant ou du sous-bénéficiaire en vertu du présent document de projet.
16. Chaque contrat émis par la partie responsable, le sous-traitant ou le sous-bénéficiaire dans le cadre du présent document de projet doit inclure une disposition indiquant qu'aucun frais, gratification, rabais, cadeau, commission ou autre paiement, autre que ceux indiqués dans la proposition, n'a été donné, reçu ou promis dans le cadre du processus de sélection ou de l'exécution du contrat, et que le bénéficiaire des fonds provenant de ce contrat doit coopérer à toutes les enquêtes et audits après paiement.
17. Si le PNUD soumet aux autorités nationales compétentes, en vue d'une action en justice appropriée, des allégations d'actes répréhensibles en rapport avec le projet ou le programme, le gouvernement veillera à ce que les autorités nationales compétentes mènent une enquête active à ce sujet et prennent des

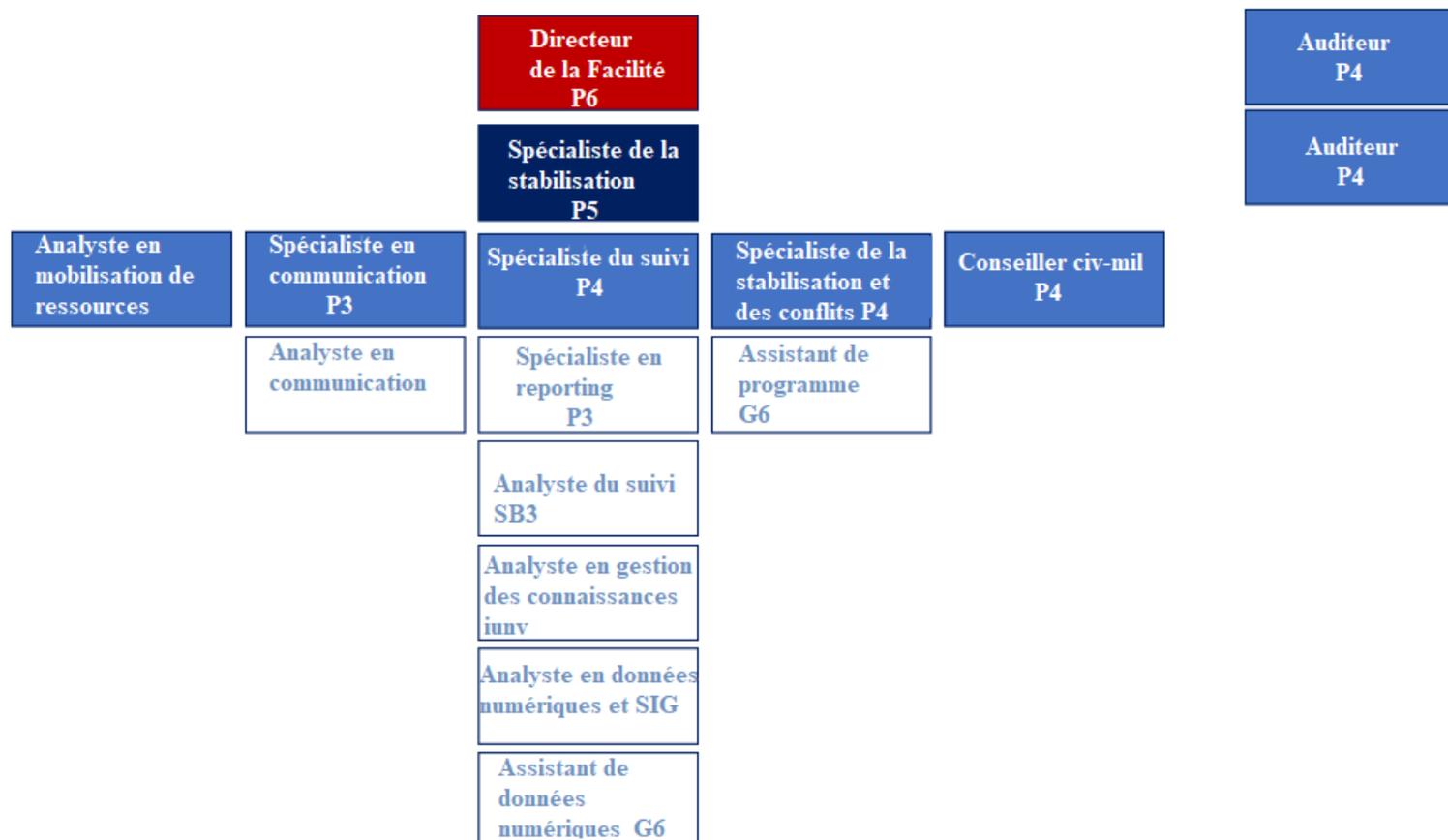
mesures juridiques appropriées à l'encontre de toutes les personnes dont il est établi qu'elles ont participé à ces actes répréhensibles, recouvrent et restituent au PNUD tous les fonds récupérés.

18. Chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire doit s'assurer que toutes ses obligations énoncées dans la présente section intitulée " Gestion des risques " sont transmises à ses sous-traitants et sous-bénéficiaires et que toutes les clauses de la présente section intitulée " Clauses standard de gestion des risques " sont reflétées de manière adéquate, mutatis mutandis, dans tous ses sous-contrats ou sous-accords conclus à la suite du présent document de projet.

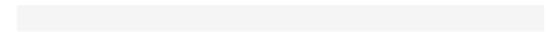
XI. Annexe

4. Organigrammes des équipes

Structure de l'équipe de coordination régionale



Structure de l'équipe de coordination régionale

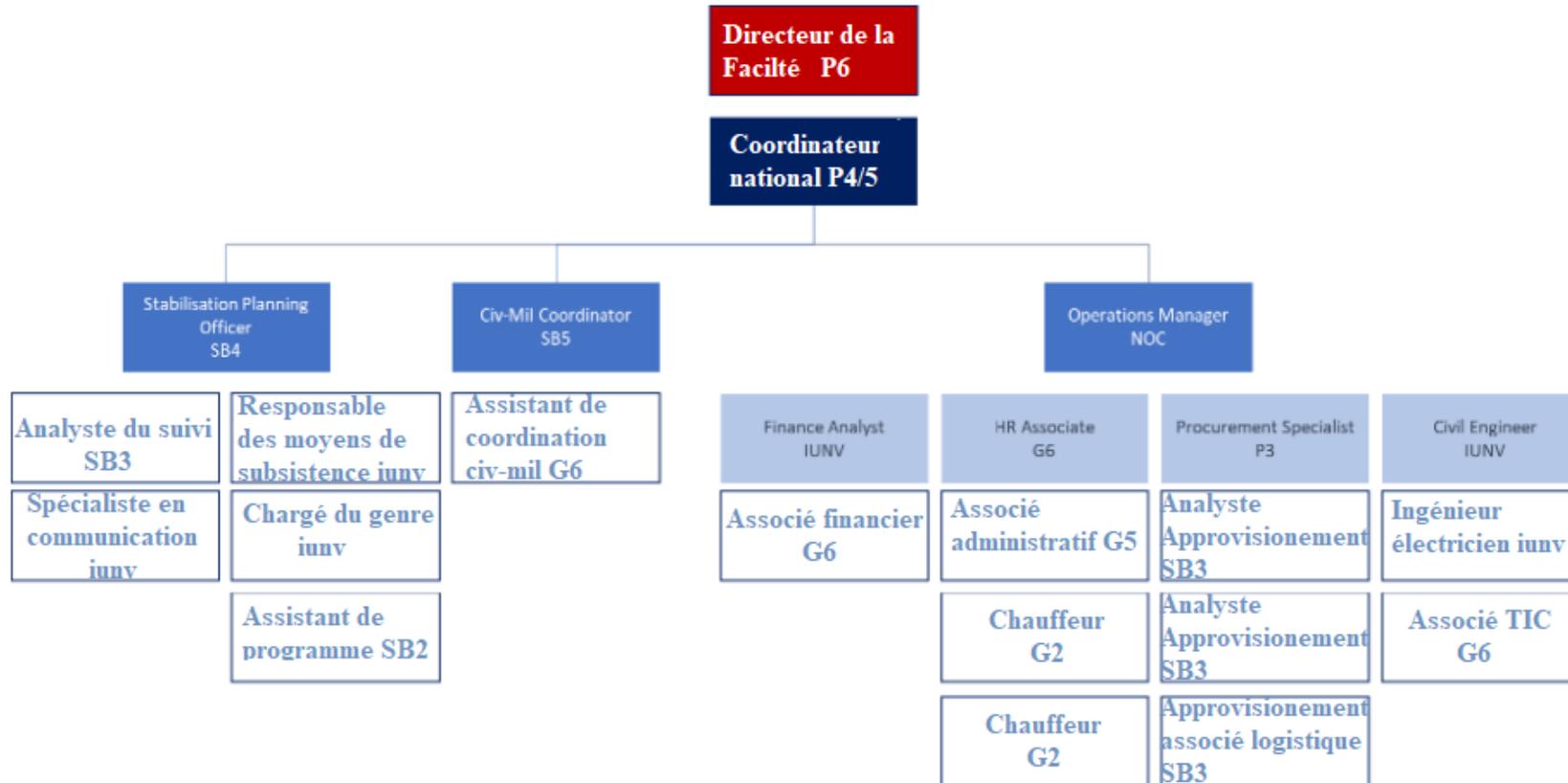


**Directeur de la
Facilité P6**

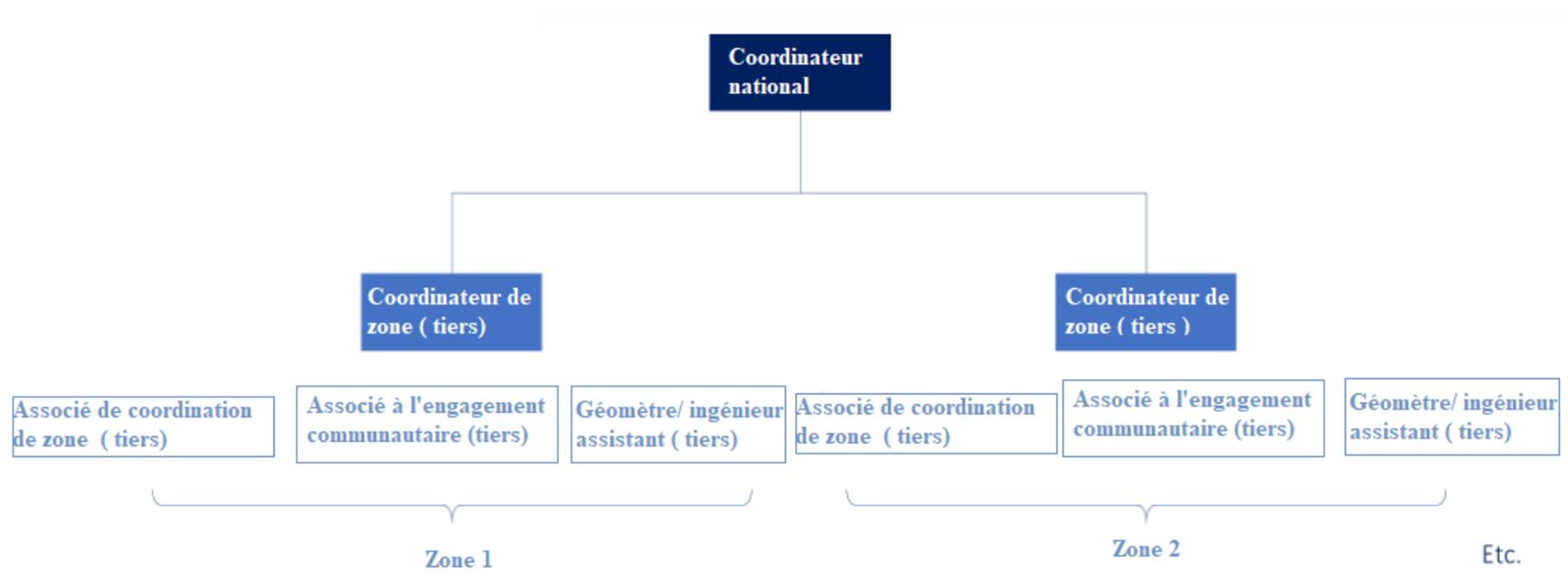
**Coordinateur des
opérations P5**

Associé administratif G6	Spécialiste des finances P3	Spécialiste RH P3	Spécialiste Approvisionnement P4	Chef de projet de construction P4	Président CAP P4	Analyste TIC P1
Chauffeur G2	Associé financier G7	Analyste RH NOB	Associé Approvisionnement G6		Secrétaire CAP G6	
Chauffeur G2		Associé RH G6	Associé Approvisionnement G6		Associé CAP G6	

Équipes nationales



Équipes locales



5. Liste détaillée du personnel

Personnel du Mécanisme de Stabilisation

Position	Nat / Int	Grade	Localisation	Niveau	Équipe
Spécialiste des risques climatiques	International	IUNV	Burkina F.	Régional	Soutien de l'ALG
Responsable des finances	International	IUNV	Burkina F.	Régional	Soutien de l'ALG
Assistant de projet	National	NUNV	Burkina F.	Régional	Soutien de l'ALG
Spécialiste SE	International	P3	Burkina F.	Régional	Soutien de l'ALG
Responsable de l'appui aux capacités de l'ALG	International	P4	Burkina F.	Régional	Soutien de l'ALG
Conseiller Civil-Mil	International	P4	Burkina F.	Régional	Soutien de l'ALG
Conseiller Civ-Mil	International	P4	Dakar	Régional	Civ-Mil
Assistant de données numériques	National	G6	Dakar	Régional	Suivi / Analyse
Analyste en gestion des connaissances	International	IUNV	Dakar	Régional	Suivi / Analyse
Analyste en données numériques et SIG	International	IUNV	Dakar	Régional	Suivi / Analyse
Spécialiste des rapports	International	P3	Dakar	Régional	Suivi / Analyse
S&E / Spécialiste des rapports	International	P4	Dakar	Régional	Suivi / Analyse
Chauffeur	National	G2	Dakar	Régional	Opérations
Chauffeur	National	G2	Dakar	Régional	Opérations
Associé RH	National	G6	Dakar	Régional	Opérations
Associé administratif	National	G6	Dakar	Régional	Opérations
Secrétaire CAP (Marchés, Matériel et Approvisionnement)	National	G6	Dakar	Régional	Opérations
Associé CAP (Marchés, Matériel et Approvisionnement)	National	G6	Dakar	Régional	Opérations
Assistant chargé des achats	National	G6	Dakar	Régional	Opérations
Assistant chargé des achats	National	G6	Dakar	Régional	Opérations
Associé financier	National	G7	Dakar	Régional	Opérations
Analyste Ressources Humaines	National	NOB	Dakar	Régional	Opérations
Analyste TIC	International	P1	Dakar	Régional	Opérations
Spécialiste des finances	International	P3	Dakar	Régional	Opérations
Spécialiste RH	International	P3	Dakar	Régional	Opérations
Spécialiste des achats	International	P4	Dakar	Régional	Opérations
Chef de projet de construction	International	P4	Dakar	Régional	Opérations
Président CAP (Marchés, Matériel et Approvisionnement)	International	P4	Dakar	Régional	Opérations
Coordinateur/ Directeur des opérations	International	P5	Dakar	Régional	Opérations
Assistant de programme	National	G6	Dakar	Régional	Programme
Assistant Communication	International	IUNV	Dakar	Régional	Programme
Analyste en mobilisation de ressources	International	IUNV	Dakar	Régional	Programme
Spécialiste en communication	International	P3	Dakar	Régional	Programme
Suivi / Appui à l'audit (BAI/OAI)	International	P4	Dakar	Régional	Programme
Suivi / Appui à l'audit (BAI/OAI)	International	P4	Dakar	Régional	Programme
Spécialiste de la stabilisation / des conflits	International	P4	Dakar	Régional	Programme
Spécialiste de la stabilisation	International	P5	Dakar	Régional	Programme
SB3 Analyste S&E	National	SB3	Dakar	Régional	Programme
Directeur du Mécanisme	International	P6	Dakar	Régional	Programme
S&E	National	SB3	Burkina F.	National	Suivi / Analyse
Assistant de coordination Civ-Mil	National	G6	Burkina F.	National	Civ-Mil
Coordinateur Civ-Mil	National	SB5	Burkina F.	National	Civ-Mil
Chauffeur	National	G2	Burkina F.	National	Opérations
Chauffeur	National	G2	Burkina F.	National	Opérations
Associé administratif	National	G5	Burkina F.	National	Opérations
Associé financier	National	G6	Burkina F.	National	Opérations

Associé RH	National	G6	Burkina F.	National	Opérations
Analyste TIC	National	G6	Burkina F.	National	Opérations
Analyste financier	International	IUNV	Burkina F.	National	Opérations
Ingénieur en Génie Civil	International	IUNV	Burkina F.	National	Opérations
Ingénieur électricien	International	IUNV	Burkina F.	National	Opérations
Directeur des opérations	National	NOC	Burkina F.	National	Opérations
Spécialiste des achats	International	P3	Burkina F.	National	Opérations
Analyste des achats	National	SB3	Burkina F.	National	Opérations
Analyste des achats	National	SB3	Burkina F.	National	Opérations
Assistant achats/logistique	National	SB3	Burkina F.	National	Opérations
Assistant Communication	International	IUNV	Burkina F.	National	Programme
Responsable des moyens de subsistance	International	IUNV	Burkina F.	National	Programme
Chargé du genre	International	IUNV	Burkina F.	National	Programme
Coordinateur national	International	P5	Burkina F.	National	Programme
Assistant de planification	National	SB2	Burkina F.	National	Programme
Responsable du planning de la stabilisation	National	SB4	Burkina F.	National	Programme
M&E	National	SB3	Mali	National	Suivi / Analyse
Associé financier	National	G6	Mali	National	Opérations
Associé RH	National	G6	Mali	National	Opérations
Analyste TIC	National	G6	Mali	National	Opérations
Analyste financier	International	IUNV	Mali	National	Opérations
Ingénieur électricien	International	IUNV	Mali	National	Opérations
Directeur des opérations	National	NOC	Mali	National	Opérations
Spécialiste des achats	International	P3	Mali	National	Opérations
Analyste des achats	National	SB3	Mali	National	Opérations
Analyste des achats	National	SB3	Mali	National	Opérations
Assistant Communication	International	IUNV	Mali	National	Programme
Assistant Coordination Civ-Mil	National	G6	Mali	National	Civ-Mil
Coordinateur Civ-Mil	National	SB5	Mali	National	Civ-Mil
Chauffeur	National	G2	Mali	National	Opérations
Chauffeur	National	G2	Mali	National	Opérations
Associé administratif	National	G5	Mali	National	Opérations
Ingénieur en Génie Civil	International	IUNV	Mali	National	Opérations
Assistant achats/logistique	National	SB3	Mali	National	Opérations
Responsable des moyens de subsistance	International	IUNV	Mali	National	Programme
Chargé du genre	International	IUNV	Mali	National	Programme
Coordinateur national	International	P5	Mali	National	Programme
Assistant de planification	National	SB2	Mali	National	Programme
Responsable du planning de la stabilisation	National	SB4	Mali	National	Programme
Assistant Coordination Civ-Mil	National	G6	Niger	National	Civ-Mil
Coordinateur iv-Mil	National	SB5	Niger	National	Civ-Mil
M&E	National	SB3	Niger	National	Suivi / Analyse
Chauffeur	National	G2	Niger	National	Opérations
Chauffeur	National	G2	Niger	National	Opérations
Associé administratif	National	G5	Niger	National	Opérations
Associé financier	National	G6	Niger	National	Opérations
Associé RH	National	G6	Niger	National	Opérations
Analyste TIC	National	G6	Niger	National	Opérations
Analyste financier	International	IUNV	Niger	National	Opérations
Ingénieur en Génie Civil	International	IUNV	Niger	National	Opérations
Ingénieur électricien	International	IUNV	Niger	National	Opérations
Directeur des opérations	National	NOC	Niger	National	Opérations
Spécialiste des achats	International	P3	Niger	National	Opérations
Analyste des achats	National	SB3	Niger	National	Opérations
Analyste des achats	National	SB3	Niger	National	Opérations
Assistant achats/logistique	National	SB3	Niger	National	Opérations
Assistant Communication	International	IUNV	Niger	National	Programme

Responsable des moyens de subsistance	International	IUNV	Niger	National	Programme
Chargé du genre	International	IUNV	Niger	National	Programme
Coordinateur national	International	P5	Niger	National	Programme
Assistant de planification	National	SB2	Niger	National	Programme
Responsable du planning de la stabilisation	National	SB4	Niger	National	Programme

Équipes de coordination régionale (tierce partie)

Position	Nat / Int	Grade	Localisation	Niveau	Équipe
Coordinateur de zone (contrat avec un tiers)	National	Tierce partie	Burkina F.	Local	Programme
Coordinateur de zone (contrat avec un tiers)	National	Tierce partie	Burkina F.	Local	Programme
Coordinateur de zone (contrat avec un tiers)	National	Tierce partie	Burkina F.	Local	Programme
Coordinateur de zone (contrat avec un tiers)	National	Tierce partie	Burkina F.	Local	Programme
Coordinateur de zone (contrat avec un tiers)	National	Tierce partie	Burkina F.	Local	Programme
Coordinateur de zone (contrat avec un tiers)	National	Tierce partie	Burkina F.	Local	Programme
Associé de coordination de zone (contrat avec un tiers)	National	Tierce partie	Burkina F.	Local	Programme
Associé de coordination de zone (contrat avec un tiers)	National	Tierce partie	Burkina F.	Local	Programme
Associé de coordination de zone (contrat avec un tiers)	National	Tierce partie	Burkina F.	Local	Programme
Associé de coordination de zone (contrat avec un tiers)	National	Tierce partie	Burkina F.	Local	Programme
Associé de coordination de zone (contrat avec un tiers)	National	Tierce partie	Burkina F.	Local	Programme
Associé de coordination de zone (contrat avec un tiers)	National	Tierce partie	Burkina F.	Local	Programme
Associé de coordination de zone (contrat avec un tiers)	National	Tierce partie	Burkina F.	Local	Programme
Associé à l'engagement communautaire	National	Tierce partie	Burkina F.	Local	Programme
Associé à l'engagement communautaire	National	Tierce partie	Burkina F.	Local	Programme
Associé à l'engagement communautaire	National	Tierce partie	Burkina F.	Local	Programme
Associé à l'engagement communautaire	National	Tierce partie	Burkina F.	Local	Programme
Associé à l'engagement communautaire	National	Tierce partie	Burkina F.	Local	Programme
Associé à l'engagement communautaire	National	Tierce partie	Burkina F.	Local	Programme
Associé à l'engagement communautaire	National	Tierce partie	Burkina F.	Local	Programme
Géomètre / Ingénieur Assistant	National	Tierce partie	Burkina F.	Local	Programme
Géomètre / Ingénieur Assistant	National	Tierce partie	Burkina F.	Local	Programme
Géomètre / Ingénieur Assistant	National	Tierce partie	Burkina F.	Local	Programme
Géomètre / Ingénieur Assistant	National	Tierce partie	Burkina F.	Local	Programme
Géomètre / Ingénieur Assistant	National	Tierce partie	Burkina F.	Local	Programme
Géomètre / Ingénieur Assistant	National	Tierce partie	Burkina F.	Local	Programme
Coordinateur de zone (contrat avec un tiers)	National	Tierce partie	Mali	Local	Programme
Coordinateur de zone (contrat avec un tiers)	National	Tierce partie	Mali	Local	Programme
Coordinateur de zone (contrat avec un tiers)	National	Tierce partie	Mali	Local	Programme
Coordinateur de zone (contrat avec un tiers)	National	Tierce partie	Mali	Local	Programme
Coordinateur de zone (contrat avec un tiers)	National	Tierce partie	Mali	Local	Programme

Associé à l'engagement communautaire	National	Tierce partie	Niger	Local	Programme
Associé à l'engagement communautaire	National	Tierce partie	Niger	Local	Programme
Associé à l'engagement communautaire	National	Tierce partie	Niger	Local	Programme
Associé à l'engagement communautaire	National	Tierce partie	Niger	Local	Programme
Associé à l'engagement communautaire	National	Tierce partie	Niger	Local	Programme
Associé à l'engagement communautaire	National	Tierce partie	Niger	Local	Programme
Géomètre / Ingénieur Assistant	National	Tierce partie	Niger	Local	Programme
Géomètre / Ingénieur Assistant	National	Tierce partie	Niger	Local	Programme
Géomètre / Ingénieur Assistant	National	Tierce partie	Niger	Local	Programme
Géomètre / Ingénieur Assistant	National	Tierce partie	Niger	Local	Programme
Géomètre / Ingénieur Assistant	National	Tierce partie	Niger	Local	Programme
Géomètre / Ingénieur Assistant	National	Tierce partie	Niger	Local	Programme

6. Calculs du modèle

Infrastructure

Type	Détails	Réhabilitation			Équipement		
		Unités	Coût par unité	Total	Coût par unité	Total	Grand total
Infrastructure productive							
Marché	Jusqu'à 60 stands de marché couverts	1	45.000	45.000	-	-	45.000
Salle polyvalente	Jusqu'à 500 personnes	1	60.000	60.000	5.000	5.000	65.000
Infrastructure de services et communautaire							
Écoles	Jusqu'à 800 élèves	6	80.000	480.000	15.000	90.000	570.000
Clinique	Service de maternité ouvert 24 heures sur 24, soins d'urgence et service des urgences, ainsi qu'un service de court séjour.	1	100.000	100.000	50.000	50.000	150.000
Dispensaire	Vaccination, planning familial et traitement des maladies courantes	4	40.000	160.000	20.000	80.000	240.000
Hôtel de ville	Bureau et logements pour le maire, 5 administrateurs et 5 assistants	1	100.000	100.000	10.000	10.000	110.000
Commissariat de police	Bureau et logements du personnel pour 10 policiers	1	100.000	100.000	15.000	15.000	115.000
Tribunal	Bureau et locaux pour 1 juge, 3 parajuristes et 4 assistants juridiques	1	100.000	100.000	15.000	15.000	115.000
Pont	Jusqu'à 30 mètres	2	100.000	200.000	-	-	200.000
Petite route (HIL)	Terre / gravier, jusqu'à 10K	1	140.000	140.000	-	-	140.000
Forage	Jusqu'à 80 mètres	6	80.000	480.000	-	-	480.000
Pompes / tuyauterie	20.000 litres par jour à partir d'une hauteur de chute totale de 40 mtrs	6	20.000	120.000	-	-	120.000
Système solaire	Câblage et ventilateurs des infrastructures communautaires clés	1	140.000	140.000	-	-	140.000
Total				2.225.000		265.000	2.490.000

Travail contre rémunération

Groupe de population	Nombre	Coût	Jours	Total
Jeunes CCC	2.000	5	30	300.000
Ménages vulnérables	3.000	5	30	450.000
Subventions, femmes	2.000	200	1	400.000
Total				1.150.000

Suppléments salariaux et équipements individuels

Type	Nombre	Incitation mensuelle	Total mois	Année totale	Équipement	Total
Judge	1	800	800	9.600	2000	2000
Paralegals	3	400	1.200	14.400	1500	4500
Assistants juridiques	3	300	900	10.800	1200	3600
Agent de police	1	700	700	8.400	1200	1200
Policiers	9	300	2.700	32.400	800	7200
Maire	1	1.000	1.000	12.000	2500	2500
Administrateurs	5	500	2.500	30.000	1600	8000
Assistants	5	300	1.500	18.000	800	4000
Médecins	1	800	800	9.600	3000	3000
Infirmiers	4	400	1.600	19.200	600	2400
Total			13.700	164.400		38.400.00

Dépenses générales de fonctionnement du Mécanisme de Stabilisation (DGF/GOE)

DGF	Coût unitaire	Nombre	Par équipe	Total (3 pays)
Location	5.000.00	1	5.000.00	15.000.00
Electricité	1.000.00	1	1.000.00	3.000.00
Sécurité	2.800.00	1	2.800.00	8.400.00
Nettoyage	1.200.00	1	1.200.00	3.600.00
Communications	80.00	15	1.200.00	3.600.00
Internet	300.00	1	300.00	900.00
Eau	200.00	1	200.00	600.00
Entretien de voiture	1.200.00	2	2.400.00	7.200.00
Carburant	600.00	2	1.200.00	3.600.00
Voiture	40.000.00	2	80.000.00	240.000.00
Matériel de bureau	2.800.00	15	42.000.00	126.000.00
Groupes électrogènes	12.000.00	1	12.000.00	36.000.00
Équipement TIC	2.400.00	15	36.000.00	108.000.00
Total			185.300.00	555.900.00

