

Programme des Nations Unies pour le Développement



*Empowered lives.  
Resilient nations.*

Facilité régionale de stabilisation pour le bassin du lac Tchad

Document de projet

Fenêtre nationale pour le Tchad

N'Djamena, octobre 2019

## DOCUMENT DE PROJET TCHAD

Intitulé du projet :	Facilité Régionale de stabilisation du bassin du Lac Tchad– Fenêtre nationale pour le Tchad	
Numéro du projet :		
Partenaire de mise en œuvre :	PNUD – DIM (Implémentation directe)	
Date de démarrage :	Date d'achèvement :	Date de réunion du CLÉP :
Septembre 2019	AOÛT 2021	17 septembre 2019

### Résumé du projet :

Le lien entre les problèmes sécuritaire, humanitaire et de développement autour du bassin du lac Tchad, conséquence d'une insurrection extrémiste intraitable, a fait des dizaines de milliers de morts, environ 2,5 millions de personnes déplacées et plus de 10 millions de personnes affectées et dans le besoin.

Bien que de robustes opérations militaires nationales et multinationales aient permis de reprendre, au Nigeria, certains territoires précédemment contrôlés par deux factions de Boko Haram (JAS et ISWAP), ou d'améliorer la sécurité dans des territoires sujets aux incursions de Boko Haram, au Niger, au Tchad et au Cameroun, une approche globale s'avère nécessaire pour consolider ces acquis et créer les conditions permettant de passer d'une situation d'assistance humanitaire vers la reprise des processus de développement dans les provinces ciblées par la présente facilité. Cette facilité est axée sur les résultats suivants :

- La stabilisation immédiate de zones spécifiques, récemment libérées du contrôle de Boko Haram ou récemment sécurisée, selon les cas, mais où les communautés restent vulnérables aux infiltrations et aux attaques continues des groupes terroristes ; et
- Le lancement des activités de stabilisation dans les États, régions et provinces affectées par les activités de Boko Haram, grâce à un soutien à la mise en œuvre de la Stratégie régionale de stabilisation de la Commission du Bassin du Lac Tchad.

Le présent document décrit la Fenêtre nationale pour le Tchad, qui est conçue pour soutenir les interventions de stabilisation dans les provinces du Lac et du Hadjer Lamis. L'accent sera plus particulièrement mis sur les zones cibles situées dans les départements de Kaya et Mamdi, dans la province du Lac, et les départements de Haraze Al-Biar et de Daganá pour la province du Hadjer Lamis.

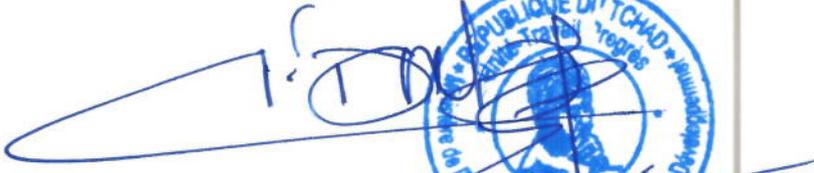
Effets UNDAF/CPD :	Total des ressources	14.723.076.24
« D'ici à fin 2021, les populations des zones d'interventions, notamment les groupes vulnérables, sont plus résilientes aux chocs environnementaux, sociaux et économiques ».	nécessaires :	
	Total des ressources allouées :	14.723.076.24

Résultats clés avec marqueur Genre :	À financer :	0
1. Assurer la sécurité communautaire		
2. Construire des infrastructures de base		
3. Rendre disponible les moyens de subsistance		

Approuvé par :

LA RÉPUBLIQUE DU TCHAD

PNUD



Nom :

**Dr. Issa Doubragne**

Ministre de l'économie et de la planification du développement

Date : **29 OCT 2019**



Nom :

**Carol Flore SMERECZNAK**

Représentante Résidente

Date : **06/11/2019**

## Table des matières

<b>1. DÉFIS DE DÉVELOPPEMENT</b> .....	<b>6</b>
1.1 INTRODUCTION .....	6
1.1.1 <i>La Facilité régionale de stabilisation</i> .....	6
1.1.2 <i>La Fenêtre nationale pour le Tchad</i> .....	7
1.2 ANALYSE DE LA SITUATION .....	7
1.3 STRATÉGIES NATIONALE, RÉGIONALE ET LOCALE, ET PLAN DE GESTION DE LA CRISE .....	9
1.4 LA SITUATION DES FEMMES ET DES JEUNES .....	10
<b>2. STRATÉGIE</b> .....	<b>11</b>
2.1 LE CONCEPT DE LA STABILISATION POUR LE PNUD .....	11
2.2 NATURE DE L'INTERVENTION .....	12
2.2.1 <i>Résultats</i> .....	12
2.2.2 <i>Réplication et élargissement du projet</i> .....	13
2.2.3 <i>Rapidité de réponse</i> .....	13
2.2.4 <i>Couverture et sélection des zones ciblées</i> .....	14
2.3 THÉORIE DU CHANGEMENT .....	16
2.4 UNE APPROCHE GÉOGRAPHIQUE .....	17
2.4.1 <i>Préparation des Plans Communs d'Actions</i> .....	17
2.4.2 <i>Coordination avec les forces publiques</i> .....	18
2.4.3 <i>Plans territoriaux d'actions et la nouvelle façon de travailler</i> .....	19
2.4.4 <i>Environnement et conflits</i> .....	20
2.5 GAGNER LA PAIX .....	22
2.5.1 <i>Engagement avec les communautés</i> .....	22
2.5.2 <i>Sensitivités aux conflits</i> .....	22
2.5.3 <i>Impératif d'une approche fondée sur les droits</i> .....	23
2.5.4 <i>Visibilité et stratégie de communication</i> .....	24
2.6 PROMOUVOIR L'APPROPRIATION LOCALE ET TRAVAILLER EN PARTENARIAT .....	24
2.6.1 <i>Communautés et société civile</i> .....	25
2.6.2 <i>Administrations aux niveaux national et provincial</i> .....	25
2.6.3 <i>La communauté internationale</i> .....	26
<b>3. RÉSULTATS ET PARTENARIATS</b> .....	<b>26</b>
3.1 RÉSULTAT NO. 1 – LA SÉCURITÉ DES COMMUNAUTÉS EST AMÉLIORÉE .....	26
3.2 RÉSULTAT NO. 2 – LES INFRASTRUCTURES ESSENTIELLES ET LES SERVICES DE BASE SONT FONCTIONNELS .....	30
3.3 RÉSULTAT NO.3 – LES MOYENS D'EXISTENCE SONT DISPONIBLES .....	33
3.4 PARTENARIATS .....	36
3.4.1 <i>Le cadre des interventions des Nations Unies (UN)</i> .....	37
3.5 RISQUES ET HYPOTHÈSES .....	38
3.5.1 <i>Risques financiers</i> .....	38
3.5.2 <i>Risques organisationnels et opérationnels</i> .....	38
3.5.3 <i>Risques politiques</i> .....	39
3.6 ENGAGEMENT DES PARTIES PRENANTES .....	43
3.6.1 <i>Prise en compte de la situation des jeunes</i> .....	43
3.6.2 <i>Prise en compte de la situation des femmes et des filles</i> .....	43

3.7	COOPÉRATION SUB-SUD ET COOPÉRATION TRIANGULAIRE .....	45
3.8	GESTION DES CONNAISSANCES .....	45
3.9	PÉRENNITÉ ET ÉLARGISSEMENT .....	46
<b>4.</b>	<b>GESTION DE LA FENÊTRE NATIONALE .....</b>	<b>46</b>
4.1	EFFICACITÉ ET EFFICIENCE .....	46
4.2	ORGANISATION DE LA FENÊTRE NATIONALE .....	47
4.2.1	<i>Bureaux</i> .....	47
4.2.2	<i>L'équipe de la Fenêtre nationale</i> .....	47
4.2.3	<i>Assurer un début immédiat</i> .....	48
4.2.4	<i>Synergies et coordination avec les autres interventions dans les provinces cibles</i> .....	49
4.2.5	<i>Suivi et évaluation</i> .....	49
4.2.6	<i>Assurance et audits de la Fenêtre nationale</i> .....	50
4.2.7	<i>Mobilisation des ressources</i> .....	50
<b>5.</b>	<b>CADRE DES RÉSULTATS ESCOMPTÉS .....</b>	<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>
<b>6.</b>	<b>SUIVI ET ÉVALUATION .....</b>	<b>54</b>
6.1	PLAN DE SUIVI .....	54
6.2	PLAN D'ÉVALUATION .....	55
<b>7.</b>	<b>PROGRAMME DE TRAVAIL PLURIANNUEL.....</b>	<b>55</b>
<b>8.</b>	<b>GESTION DE LA FENÊTRE NATIONALE .....</b>	<b>58</b>
8.1	MODALITÉS DE FINANCEMENT .....	58
8.2	GOUVERNANCE .....	58
8.2.1	<i>Le comité de pilotage</i> .....	58
8.2.2	<i>Les Plateformes provinciales</i> .....	60
8.2.3	<i>Les Comités de stabilisation de la zone cible</i> .....	61
8.2.4	<i>Les Comités communautaires</i> .....	61
<b>9.</b>	<b>CONTEXTE LÉGAL ET GESTION DES RISQUES .....</b>	<b>62</b>
9.1	CONTEXTE LÉGAL .....	62
9.2	GESTION DES RISQUES.....	62
<b>10.</b>	<b>ANNEXES .....</b>	<b>65</b>
10.1	ALIGNEMENT DE LA FENÊTRE NATIONALE À LA STRATÉGIE RÉGIONALE DE STABILISATION.....	66
10.2	NOTE CONCEPTUELLE DE LA STABILISATION DANS LE BASSIN DU LAC TCHAD, UNDP .....	67
10.3	RAPPORT D'ASSURANCE QUALITÉ .....	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
10.4	ÉVALUATION ENVIRONNEMENTALE ET SOCIALE .....	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
10.5	TERMES DE RÉFÉRENCE .....	72

# 1. Défis de développement

## 1.1 Introduction

Le lien entre les problèmes sécuritaire, humanitaire et de développement autour du bassin du lac Tchad, conséquence d'une insurrection extrémiste intraitable, a fait des dizaines de milliers de morts, environ 2,5 millions de personnes déplacées et plus de 10 millions de personnes affectées et dans le besoin.

Bien que de robustes opérations militaires nationales et multinationales aient permis de reprendre, au Nigeria, certains territoires précédemment contrôlés par deux factions de Boko Haram (JAS et ISWAP), ou d'améliorer la sécurité dans des territoires précédemment sujets aux incursions de Boko Haram, au Niger, au Tchad et au Cameroun, une approche nouvelle s'avère nécessaire pour consolider ces acquis et créer les conditions permettant de passer d'une situation d'assistance humanitaire vers la reprise des processus de développement.

La *Stratégie régionale de stabilisation, de relèvement et de résilience des zones du bassin du lac Tchad affectées par la crise Boko Haram* (appelée dans le présent document « *Stratégie régionale de stabilisation* » ou « *SRS* »), élaborée par la Commission du Bassin du Lac Tchad (« CBLT ») avec le soutien de l'Union Africaine (« UA ») et du Programme des Nations Unies pour le Développement (« PNUD »), expose cette approche.

La stratégie vise à exécuter la deuxième phase du mandat de la Force Multinationale Mixte (« FMM »), comme indiqué dans le Concept stratégique des opérations de ladite force, à savoir "*faciliter la mise en œuvre par les États membres de la CBLT et le Bénin de programmes d'ensemble de stabilisation dans les régions affectées, y compris la pleine restauration de l'autorité de l'État et le retour des personnes déplacées et des réfugiés*". La stratégie cherche à établir une approche commune et un cadre inclusif afin que toutes les parties prenantes puissent soutenir une transition opportune, coordonnée et efficace, allant de la stabilisation au relèvement, à la consolidation de la paix et au développement à moyen et à long terme.

### 1.1.1 La Facilité régionale de stabilisation

Pour appuyer la mise en œuvre<sup>1</sup> de la *Stratégie régionale de stabilisation*, les gouvernements des pays du bassin du lac Tchad, la communauté internationale et le PNUD ont décidé de créer une *Facilité régionale de stabilisation* (la « Facilité »). Cette facilité est axée sur les résultats suivants :

- La stabilisation immédiate de zones spécifiques, récemment libérées du contrôle de Boko Haram ou sécurisée, selon les cas, mais où les communautés restent vulnérables aux infiltrations et aux attaques continues ; et
- Le lancement des activités de stabilisation dans les États, régions et provinces affectées par les activités de Boko Haram, grâce à un appui à la mise en œuvre de la *Stratégie régionale de stabilisation* de la CBLT.

Le PNUD s'est engagé à fournir un modèle de prestation différent et approprié aux défis identifiés, aussi bien par la spécificité des interventions (par leur nature), la rapidité d'exécution, une couverture territoriale accrue et une coopération régionale améliorée.

---

<sup>1</sup> Avec un accent sur les objectifs stratégiques 1, 6, 8, 17, 18, 19, 20, 21, 32, 33, 34, 35 et 36 de la SRS.

La facilité est fondée sur une coordination constante avec les forces publiques pour permettre de renforcer la conception et la mise en œuvre des *Plans communs d'action* pour la stabilisation immédiate des zones cibles en vue d'améliorer la sécurité des communautés et leur fournir les infrastructures et services de base ainsi que des opportunités de moyens de subsistance.

Les quatre Fenêtres nationales (pour chacun des quatre pays de la SRS) seront, individuellement et respectivement, gouvernées par une *Plateforme des partenaires* et une équipe autonome dédiée. Ces Fenêtres nationales permettront d'assurer que les efforts de stabilisation immédiate soient en adéquation au contexte sociodémographique spécifique à chacune des zones cibles et de leurs pleines appropriations par les parties prenantes concernées. La mise en œuvre de son programme de stabilisation en Iraq permet au PNUD de tirer parti de cette expérience réussie et de ses compétences acquises, et par conséquent, lui permettra d'accélérer la mise en place des équipes opérationnelles au niveau de chaque État ainsi que des processus opérationnels qui eux permettront d'assurer une exécution rapide et efficace.

### 1.1.2 La Fenêtre nationale pour le Tchad

Le présent document décrit la Fenêtre nationale pour le Tchad, qui est conçue pour soutenir les interventions de stabilisation dans les Provinces du Lac et du Hadjer Lamis. L'accent sera mis sur les zones cibles situées dans les départements de Kaya, Mamdi et Foulfi dans la province du Lac, et les départements de Haraze Al-Biar et de Dagaña pour la province du Hadjer Lamis. Ces départements sont considérés comme étant directement et gravement affectés par le conflit Boko Haram et nécessitent un soutien immédiat dans le cadre des efforts de stabilisation rapide.

## 1.2 Analyse de la situation

L'activité économique de deux provinces du Lac et du Hadjer Lamis, riveraines du Lac Tchad, d'une densité<sup>2</sup> de population respective de 28,10 et de 28,92 habitant/km<sup>2</sup>, repose essentiellement sur l'agriculture (environ 40% de l'ensemble des activités économiques pour les deux provinces), l'élevage et de la pêche. Elles accusent cependant un retard dans leur développement économique, en comparaison aux autres provinces du pays, notamment en comparant leurs taux de pauvreté<sup>3</sup> respectifs de 54,1% et de 45,7%, à la moyenne nationale de 46,7%.

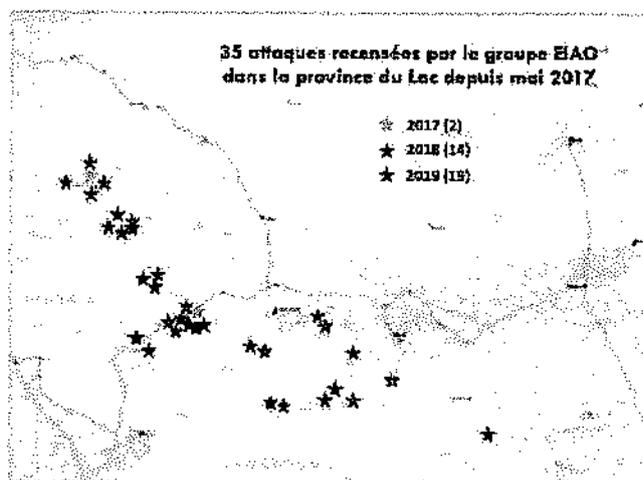
Dans le domaine de l'éducation, les deux provinces cibles ont de très faibles taux de scolarisation<sup>4</sup> au primaire et au secondaire, pour la tranche d'âge de 6 à 24 ans respectivement de 8,4%, pour la province du Lac, et de 13,21 % pour la province du Hadjer Lamis. Moins de 10% des filles fréquentent l'école dans les deux provinces. Pareillement, l'accès aux services de santé reste limité. Le taux brut de scolarisation au Lac dans le primaire est de 47,5% (58,8% pour les garçons ; 35,8% pour les filles) en 2016, taux de couverture en infrastructures scolaires primaires et secondaires avec des disparités départementales (département de Wayi avec 52,65% des écoles, département de Mamdi avec 26,8% des écoles, départements de Kaya avec 13,6% des écoles et de Foulfi avec 6,93% des écoles. La province du Lac a un ratio de 38.483 habitants/médecin et le Hadjer Lamis un ratio de 84.942 habitants/médecin, bien loin des normes de l'OMS.

<sup>2</sup> Ministère de la Santé Publique, *Annuaire des statistiques sanitaires*, 31ème Edition, 2017

<sup>3</sup> INSEED, *Profil de pauvreté au Tchad, Rapport Final juin 2013* et INSEED, *Scolarisation, Alphabétisation et Niveau d'Instruction*, Tome 7, septembre 2014.

<sup>4</sup> INSEED, *EDS-MICS 2014-2015 (Enquête Démographique et de Santé à Indicateurs multiples)*, Mai 2017

Bien que les conditions de transport se soient nettement améliorées dans les deux provinces avec la construction et la remise en état des routes goudronnées *N'djamena-Massakory-Bol* et *Rig Rig- Daboua* (frontière avec le Niger), facilitant ainsi la commercialisation des produits agricoles (maïs, tomates, mil etc.) du Lac vers l'intérieur du pays, des efforts restent à faire. Les routes sont principalement des pistes rurales, difficilement accessibles, surtout pendant la saison pluvieuse.



L'insécurité aux frontières de la province constitue un facteur aggravant au développement économique et social. La menace terroriste persiste malgré la présence de la Force Multinationale Mixte dans la zone du bassin du lac Tchad et l'action des forces de sécurité intérieure dans la province. Malgré la présence de plus de 8 000 hommes dans la province du Lac, force est de constater que les effectifs militaires et civils tchadiens ainsi que la FMM rencontrent des difficultés financières et techniques qui limitent leurs capacités opérationnelles (mobilité, communication,

renseignement) pour une action efficace et une mobilisation permanente contre la menace Boko Haram.

De plus, l'absence des forces publiques dans certaines zones insulaires laisse un vacuum exploité par les groupes terroristes malgré de nombreux postes de gendarmerie et de la garde nationale qui pourraient constituer une force de proximité importante et indispensable au contact et au service de la population.

De Mai 2017 à Mai 2019, le groupe Boko Haram a perpétré au total 35 attaques mortelles dans la province du Lac principalement à l'encontre des forces de sécurité intérieure et de défense mais aussi contre la population civile.

L'année 2019 a également été l'objet de nouvelles techniques d'attaques (première attaque dite « complexe » sur le territoire tchadien), avec l'utilisation combinée d'armes à feu, d'engins explosifs improvisés (quatre attaques enregistrées) et l'envoi de femmes kamikazes porteuses de ceintures explosives.

En ce qui concerne la province du Lac, les statistiques<sup>5</sup> font apparaître une recrudescence d'attaques nettement constatée à partir du mois de septembre 2018 ; en l'occurrence 2, 7 et 24 incidents rapportés respectivement pour les années 2017, 2018 et 2019 (au 15 septembre).

Si les attaques de Boko Haram sur le territoire tchadien avaient été principalement constituées d'actes de prédation et d'enlèvement, deux incidents, considérés comme étant des attaques complexes ont été rapportés en mai 2019 sur une route d'accès au camp militaire de Ngouboua. Cette nouvelle tactique semble principalement viser les forces publiques dans leurs positions avancées, et combine l'utilisation des engins explosifs et des armes à feu.

La crise Boko Haram a, depuis son début, créé un flux migratoire forcé important dans la région du bassin du lac Tchad, créant une pression démographique, sujette dans une moindre mesure à des

<sup>5</sup> <https://www.acieddata.com/data/> au 15 septembre 2019.

pesanteurs structurelles fortes ; ce qui a eu pour effet d'exacerber encore plus la vulnérabilité des populations déjà dans une situation économique précaire.

En effet, depuis le début de la crise, le Tchad a enregistré l'arrivée<sup>6</sup>, dans la province du Lac, de 133.338 déplacés internes, 42.788 retournés et 2.802 ressortissants de pays tiers. La population, composée d'environ 56% de femmes, s'est déplacée principalement du fait de la crise actuelle, effet du phénomène Boko Haram, et s'est installée dans 189 sites d'accueil recensés (dont 134 sites de déplacés et 55 communautés hôtes).

Il est important de noter qu'à la date de rédaction du présent document, malgré qu'aucune attaque de Boko Haram n'ait été constatée et qu'aucun site de déplacés ou de communautés hôtes n'aient été jusqu'à présent recensés dans la province du Hadjer Lamis, celle-ci est impactée dans la mesure où les mobilités pastorales et commerciales ont été légèrement affectées et la crise, si elle n'est pas contenue, pourrait déteindre sur ses zones frontalières à la province du Lac.

### 1.3 Stratégies nationale, régionale et locale, et plan de gestion de la crise

L'objectif principal de la *Vision 2030* est de faire du Tchad un pays émergent. Sur cette base, le Gouvernement a élaboré les Plans Nationaux de Développement (« PND ») comme cadre d'action ; le premier PND qui couvre la période 2017-2021 a pour objectif de jeter les bases d'un Tchad émergent dans un climat de stabilité.

L'objectif du PND est de s'assurer que «chaque Tchadien puisse bénéficier des politiques publiques» grâce à la mise œuvre des composantes clés qui comprennent le développement des infrastructures (énergie, eau et assainissement), le développement humain (santé, éducation), l'intégration régionale (commerce régional avec les pays de la CEMAC et avec le Nigeria), la création d'emploi et l'amélioration des moyens de subsistance, la promotion de l'État de droit et le renforcement de la sécurité des citoyens tchadiens.

Les quatre piliers du PND sont les suivants : 1) le renforcement de l'unité nationale ; 2) le renforcement de la bonne gouvernance et de l'État de Droit ; 3) le développement d'une économie diversifiée et compétitive ; et 4) l'amélioration de la qualité de vie de la population.

Afin de faire face aux défis de développement de la province et de s'attaquer aux causes et conséquences de la crise sociale causée par Boko Haram, la province du Lac a initié l'élaboration du *Plan provincial de sécurité et de développement du Lac* (« PPSDL »). Ce plan vise à développer une compréhension commune des défis au développement de la province, de l'impact et des causes structurelles des crises et des défis au relèvement, à la consolidation de la paix et au développement ; exposant ainsi les actions spécifiques dans les domaines de la sécurité, de la reconstruction et du développement pour le bénéfice des communautés de la province.

Dans le cadre de la stratégie du PPSDL, la Fenêtre nationale contribuera particulièrement à l'atteinte des piliers suivants :

- *Pilier 1 – le renforcement de l'unité nationale* (par un appui aux forces civiles provinciales en vue d'améliorer la sécurité des communautés dans les zones cibles) ;
- *Pilier 2 – le renforcement de la gouvernance et de l'État de Droit* (composantes gouvernance/décentralisation et services sociaux essentiels) et

<sup>6</sup> OIM, Matrice de suivi des déplacements (DTM), Rapport Round 8, Juillet 2019

- *Pilier 4 – l'amélioration des moyens de subsistance de la population* (composante infrastructures publiques, création d'emplois, d'activités génératrices de revenus et des capacités entrepreneuriales).

Alors que le PPSDL est élaboré pour avoir des résultats dans les 5 années à venir sur l'ensemble de la province, la Fenêtre nationale contribuera au plan d'atteindre certains objectifs contenus dans le plan cités ci-dessus dans les 18 prochains mois et sur les zones les plus affectées par Boko Haram. Ce qui permettra aux autorités locales de concentrer leurs efforts sur les autres piliers et les départements restants.

#### 1.4 La situation des femmes et des jeunes

Les provinces du Lac et du Hadjer Lamis ont été historiquement confrontées à des problèmes d'autonomisation des femmes, notamment un accès limité des jeunes à l'éducation, des mariages précoces ou forcés des jeunes filles, et une participation limitée des femmes et des jeunes à la vie publique. Les communautés traditionnelles et religieuses de la région attribuent aux femmes un rôle essentiellement domestique, qui, par ailleurs, sont soumises à des pressions culturelles qui les condamnent à l'analphabétisme, aux violences domestiques, aux mariages forcés ou arrangés et à un accès limité aux ressources naturelles (exemple de l'accès au foncier ou à la propriété foncière). Malgré les pressions et le conflit, les femmes sont actives dans diverses activités économiques informelles (telles que la vente des produits agricoles) qui leur permettent de subvenir aux besoins de leur ménage.

L'insurrection de Boko Haram a aggravé la situation de nombreuses femmes qui, en l'absence du chef de ménage traditionnel (mari et/ou fils), supportent le fardeau économique de leur famille. L'insurrection a contribué à inverser le rôle des femmes dans les ménages ; un nombre croissant de femmes devenant chefs de ménage, principal décideur dans les sphères économique et sociale, et exercent aujourd'hui (par nécessité) des activités traditionnellement réservées aux hommes.

Les actes de violences sexuelle et sexiste sont répandus dans les régions affectées par le conflit Boko Haram. Des cas de harcèlement de femmes et de filles ont été signalés aussi bien dans des camps de déplacés internes, que dans des camps de réfugiés et les communautés hôtes. Ces actes surviennent souvent lors des activités domestiques quotidiennes auxquelles les femmes et jeunes filles doivent assurer (collecte d'eau ou de bois de chauffe par exemple). De plus, en raison de l'insécurité alimentaire et de la malnutrition, les femmes déplacées sont souvent obligées de recourir à des mécanismes d'adaptation négatifs.

Le manque de représentation des jeunes dans la sphère politique et de leur participation effective dans les prises de décision politique, l'absence de pouvoir décisionnel à tous les niveaux de la société couplée à un manque de transparence, génère une frustration chez les jeunes, qui à son tour peut conduire certains de d'entre eux à la radicalisation. D'après une étude réalisée en 2017 par le PNUD, la plupart des personnes associées à Boko Haram l'ont été à cause de leurs frustrations vis-à-vis de leur gouvernement, leur perception du manque d'opportunités et les violations des droits de l'Homme auxquels ils ont pu faire face, et constituent toujours des facteurs pouvant motiver leur association aux mouvements terroristes.

Cela dit, la pauvreté, le manque ou le faible niveau d'éducation, le manque d'opportunités économiques, le chômage et l'analphabétisme, exacerbés par un sentiment de frustration chez les jeunes, favorise ou facilite leur recrutement par Boko Haram.

## 2. Stratégie

Comme précédemment exposé, la crise du bassin du lac Tchad se révèle être intraitable et risque de se détériorer davantage, en particulier au vu des nouvelles tactiques de la faction ISWAP. La résurgence de Boko Haram dans les États de Yobe et de Borno au Nigéria semble augmenter la capacité du groupe à davantage menacer la stabilité de la région du bassin du lac Tchad, prise dans son ensemble, et au-delà.

La sécurité est donc une priorité absolue pour la mise en œuvre de la Fenêtre nationale. Une fois qu'un niveau acceptable de sécurité serait atteint durant cette phase initiale, d'autres interventions pourraient être réalisées afin de contribuer à la pleine restauration du contrat social entre l'État et les populations des provinces du Lac et du Hadjer Lamis ; un défi qui nécessite un effort constant et visible du Gouvernement, un engagement soutenu et constant des communautés, ainsi que la responsabilisation et la transparence des forces publiques.

Bien que les causes profondes du phénomène Boko Haram soient nombreuses et variées, la priorité doit être donnée au rétablissement de la présence, de l'effectivité et de l'autorité de l'État, à un « dividende de la paix » par l'opérationnalisation des infrastructures essentielles et des services de base, et à un accès aux moyens de subsistance et la création des conditions propices au développement du secteur privé et à la création d'emplois. Une attention particulière doit être portée à l'amélioration des conditions des jeunes, des femmes et des filles, et veiller à ce que toutes les activités soient alignées à une stratégie du genre centrée sur la protection et l'autonomisation.

Par ailleurs, bien que la réponse des acteurs humanitaires ait considérablement réduit les besoins des populations nécessiteuses, les interventions actuelles sont considérées comme étant trop lentes et trop limitées, tant par leur nature, leur coordination que par leur portée territoriale, pour faire la différence nécessaire à la stabilisation des zones affectées.

### 2.1 Le concept de la stabilisation pour le PNUD

Le PNUD (Tchad) définit la stabilisation comme étant un programme d'activités civiles intégrées, limitées dans le temps, ayant pour objectif principal d'élargir la présence de l'État et de restaurer sa légitimité dans des zones spécifiques des provinces du Lac et du Hadjer Lamis ciblées par la présente facilité en 1) réduisant la violence et en instaurant des conditions de sécurité minimales; (2) rendant fonctionnels les infrastructures essentielles et les services de base; et (3) fournissant des moyens de subsistance nécessaires, pour supporter la stabilité et permettre aux processus de cohésion sociale et de développement à long terme d'avoir un impact.

Cela dit, sur le plan conceptuel, le PNUD scinde la stabilisation en deux phases : 1) les activités de stabilisation immédiates devraient permettre la consolidation de la paix, avec des progrès démontrables, sur une durée limitée entre 1,5 à 3 ans ; et par voie de conséquence, des interventions de stabilisation élargie ou de relèvement rapide seraient parallèlement entreprises et permettraient logiquement d'obtenir des résultats tangibles sur une période plus longue, allant de 3 à 5 ans.

Le PNUD Tchad ne considère pas la stabilisation comme étant un processus autonome, mais plutôt comme une intervention exécutée simultanément à des réformes plus vastes et à connotation plus structurelle. Ces interventions, entreprises par le PNUD en coopération avec d'autres agences, la société civile et le secteur privé, avec l'appui du Gouvernement, sont essentielles au relèvement et au développement en vue de parvenir à, long terme à une paix durable.

La stratégie du PNUD pour le Sahel considère la stabilisation comme étant le premier pas vers la transformation et la durabilité.

## 2.2 Nature de l'intervention

Trois changements immédiats et essentiels s'imposent dans les provinces du Lac et du Hadjer Lamis.

Premièrement, une réponse plus rapide et plus flexible du Gouvernement et des forces nationales de sécurité et de défense est nécessaire. Contrairement à la situation au Nigéria, les provinces du Lac et du Hadjer Lamis n'ont pas besoin d'être « libérées » de Boko Haram. Une présence permanente des forces nationales de sécurité et de défense s'avère plutôt nécessaire pour protéger les villages des incursions de Boko Haram à partir de ses bases au Nigéria et parfois avec le soutien d'informateurs ressortissants de ces villages.

Les forces publiques ne pouvant pas défendre chaque village du Lac et du Hadjer Lamis contre les incursions de Boko Haram, un système d'alerte précoce doit être renforcé ou établi et appropriés dans les villages. Une fois les mesures de sécurité en place (1), les populations déplacées peuvent volontairement, et dans la dignité, retourner dans leurs villages d'origine ; (2) les populations des zones cibles se voient délivrer leurs papiers d'identité, permettant ainsi la liberté de circulation et le commerce ; et (3) les activités de stabilisation immédiates peuvent commencer.

Deuxièmement, l'ampleur et la nature de l'assistance doivent être rééquilibrées. Si l'assistance humanitaire restera encore essentielle dans un proche avenir, les niveaux actuels de soutien aux activités de stabilisation, de relèvement et de développement sont généralement fragmentés et ne permettent pas de réduire le besoin d'assistance humanitaire. L'espace géographique à couvrir et le nombre de communautés vulnérables nécessitant un soutien à leur stabilisation, au relèvement et développement, obligent les acteurs présents au Lac et au Hadjer Lamis, y compris le PNUD, à renforcer de manière significative la coordination aux niveaux national et provincial. La coordination avec les forces nationales de sécurité et de défense et la coopération et les synergies accrues entre les acteurs humanitaires et les acteurs du développement sont des conditions préalables à la stabilisation.

Troisièmement, la couverture géographique reste un problème majeur. La présence gouvernementale reste limitée dans certaines zones, en particulier celles frontalières au lac Tchad, et leur accès en est restreint pour les acteurs de l'humanitaires et de la stabilisation. Ces restrictions de sécurité dans les zones frontalières avec le Nigéria et la fermeture de nombreux postes frontières continuent d'en limiter l'accès et les activités.

### 2.2.1 Résultats

Le PNUD et ses partenaires concevront et mettront en œuvre des *Plans communs d'action* dans le cadre des activités de stabilisation immédiate de zones cibles spécifiques, dans les provinces du Lac et du Hadjer Lamis, sous la direction du Gouvernement. Les *Plans communs d'actions* ont pour objectif d'accroître la sécurité des communautés et d'offrir une panoplie d'interventions rapides qui permettront d'assurer le fonctionnement effectif et adéquat des infrastructures publiques, des services de base et la disponibilité des moyens de subsistance.

Sachant que l'équipe de la Facilité régionale de stabilisation aura la responsabilité des interventions de stabilisation élargies, la préparation des *Plans Territoriaux d'Actions* (PTA) du Lac et du Hadjer Lamis ne fera pas partie des prérogatives de la Fenêtre nationale.

## 2.2.2 Réplication et élargissement du projet

La Fenêtre nationale est conçue pour être financée par de multiples donateurs, assortie d'un mécanisme de fond commun qui permet aux donateurs d'atteindre l'échelle de réponse nécessaire à la stabilisation dans les provinces du Lac et du Hadjer Lamis.

La stabilisation immédiate de certaines zones cibles s'appuiera sur l'expérience acquise par le PNUD en Iraq et ailleurs, ainsi que l'expérience d'autres acteurs, en vue de proposer des activités spécifiques visant à obtenir les trois résultats considérés comme permettant d'édifier la fondation d'une stabilisation réussie.

**Résultat 1. Amélioration de la sécurité communautaire** – L'établissement de la confiance du public en la sécurité est une condition préalable à la stabilisation dans les deux provinces du Lac et du Hadjer Lamis. Une meilleure coordination avec les forces publiques et un système d'alerte et de réaction rapide et efficace permettraient de renforcer la sécurité des communautés dans les zones cibles sélectionnées. Au besoin, le PNUD, par le biais de la Fenêtre nationale, peut apporter au renforcement de la présence des forces publiques afin de limiter les infiltrations et les attaques perpétrées par des groupes terroristes.

**Résultat 2. Fonctionnement des infrastructures essentielles et des services de base** – Le fonctionnement régulier des services publics est probablement le seul facteur susceptible de rendre les villages habitables et de renouveler le contrat social entre les populations ciblées et les institutions de l'État. Les administrations provinciales et locales du Lac et du Hadjer Lamis, l'équipe de la Fenêtre nationale du PNUD et les partenaires de mise en œuvre collaboreront avec les représentants des communautés des zones cibles pour définir leurs besoins et concevoir des actions appropriées.

**Résultat 3. Disponibilité des moyens de subsistance** – Les zones de retour doivent être habitables et doivent permettre aux populations de retrouver leur capacité à générer des revenus et à subvenir à leurs besoins. La Fenêtre nationale a pour objectif d'offrir et permettre à chaque ménage de la zone cible d'accéder à des moyens de subsistance, de lutter contre la pauvreté extrême et de relancer l'économie locale.

Le PNUD et certains autres acteurs ont déjà mis en œuvre un certain nombre d'activités similaires en vue d'obtenir certains résultats escomptés nécessaires à une stabilisation immédiate - l'objectif de la Fenêtre nationale est d'accroître l'efficacité d'une intervention en regroupant ces activités, et en les exécutant de manière synergique, rapide, flexible et plus efficace, dans des zones vulnérables où cette assistance est actuellement limitée ou inexistante.

## 2.2.3 Rapidité de réponse

Une fois qu'un niveau minimal de sécurité ait été établi dans les zones cibles et que la Fenêtre nationale ait bénéficié des retours sur expériences des interventions de stabilisation exécutées en Somalie, en Iraq et ailleurs, les efforts nécessaires à la stabilisation pourront être rapidement engagés. Ne pas agir rapidement risque d'aliéner, voire de mettre en danger, les populations retournées.

La Fenêtre nationale fonctionnera comme un mécanisme d'intervention rapide dans les zones cibles sélectionnées; ce qui permettra de limiter la capacité des groupes terroristes à exploiter tout vide sécuritaire ou toute perception de la communauté selon laquelle l'administration et les forces nationales de sécurité et de défense ne seraient pas réactives.

Les représentations des administrations centrales et provinciales, appuyés par le PNUD, piloteront la préparation des *Plans communs d'action* dans les six semaines suivant la sélection des zones cibles. La mise en œuvre des *Plans communs d'action* durera 15 à 18 mois.

Le PNUD considère les interventions de stabilisation immédiate comme étant la première étape nécessaire au lancement des programmes de relèvement et de développement. Bien que la Fenêtre nationale ait été conçue comme étant un mécanisme d'intervention rapide, la nécessité d'une action rapide doit être modérée par la nécessité d'une programmation participative et d'évaluations préparatoires, visant ainsi à garantir l'atteinte de l'objectif général.

Le PNUD a une expérience avérée dans la mise en œuvre des interventions de stabilisation et a acquis une capacité institutionnelle et un savoir-faire lui permettant d'accélérer la mise en place des mécanismes opérationnels et de ses équipes dédiées à la Fenêtre nationale. Cette équipe dédiée appuiera ces processus accélérés tout en assurant transparence, optimisation des ressources, responsabilisation et qualité. Les expériences d'autres acteurs en matière de stabilisation seront exploitées.

#### 2.2.4 Couverture et sélection des zones ciblées

Les interventions de la Fenêtre nationale sont axées sur les zones les plus affectées par les activités de Boko Haram dans les provinces du Lac et du Hadjer Lamis comme définies dans la Stratégie régionale de stabilisation de la CBLT. Ces zones ont fait l'objet d'une première évaluation lors de la première phase de l'intervention de stabilisation du PNUD, financé par le gouvernement allemand (projet régional) et actuellement en cours.

Dans la mesure du possible, les interventions de stabilisation immédiate seront limitées dans l'espace géographique afin de rétablir la liberté de circulation des populations dans la zone (*la liberté de circulation étant considérée comme étant un indicateur du niveau de sécurité, qui plus est une condition nécessaire à la fourniture des services publics et aux activités de subsistance*).

La détermination des zones cibles se fera d'une manière concertée et participative en fonction des critères de sélection suivants :

- Le concept des opérations militaires (ces informations seront communiquées par le Ministre chargé de la défense) ;
- La sécurisation par les forces nationales publiques de nouvelles zones où la présence des services publics, des acteurs humanitaires et du développement était limitée ;
- Les zones non contaminées par les engins explosifs ;
- Les zones ayant un potentiel de retour élevé ou susceptibles de devenir des zones de retour élevé ;
- La disponibilité des ressources financières, par catégorie axée sur le résultat et l'affectation des fonds par les donateurs ;
- Les zones à l'intérieur ou à proximité d'un corridor commercial régional (facultatif) ; et
- La justification objective (fondée sur les besoins) pour éviter toute perception de favoritisme ou de gain politique.

C'est sur cette base qu'une mission conjointe de ciblage des zones d'intervention a eu lieu du 27 septembre au 02 octobre 2019 dans les provinces de Hadjer Lamis et du Lac afin de déterminer avec les autorités locales et les populations ces zones.

Cette mission était composée, en plus du PNUD, des ministères de l'Economie et de la Planification du Développement, de l'Administration du Territoire et de la Défense et sécurité publique.

Dans la province de Hadjer Lamis, une réunion avec l'ensemble des acteurs concernés, présidée par la Gouverneure de la province a permis de déterminer les zones suivantes dans les deux (2) départements touchés par les effets de Boko Haram :

- Département de Haraz Albiar : *Guitte, Miterine, Mahada,*
- Département de Dagana : *Kassalaré, Baltram, Sidjie.*

Ces zones ont été choisies suivants deux logiques : ce sont des zones de passages des potentiels ou éventuels éléments de Boko Haram vers le Lac et le reste du pays d'une part, ou vers le Nigeria et le Cameroun d'autre part. Elles ont été la cible de Boko Haram en 2015 et 2016 obligeant une majorité de la population à quitter leurs maisons. A cause de la menace de Boko Haram, ces zones ont perdu de leurs dynamismes économiques car c'étaient des zones d'écoulement des poissons et autres denrées alimentaires venant de la rive du Cameroun ou du Nigeria et vice - versa.

C'est pourquoi elles paraissent essentielles dans l'atteinte des objectifs fixés par ce projet, notamment la stabilisation immédiate et l'atténuation des effets de Boko Haram par le renforcement du dynamisme économique et l'offre des opportunités aux jeunes et femmes afin de relancer les activités économiques et permettre une vie sociale.

Pour la province du Lac, des réunions séparées ont été organisées avec les autorités administratives et militaires d'une part et les autorités traditionnelles et religieuses ainsi que les organisations des jeunes et des femmes d'autre part avant la validation par l'ensemble des parties prenantes. C'est ainsi qu'il a été retenu les zones cibles suivantes :

- Département de Mamdi : *Ngallamia, Selia, Gomrom Doumou*
- Département de Kaya : *Koukime, Tchoukouboul, Toumour Ngarroua,*

La province du Lac subit depuis le début de la crise de Boko Haram une forte pression des actes des éléments de Boko Haram. Pratiquement toutes les zones du département de Mamdi sont touchées, obligeant les populations des zones insulaires et des cantons avoisinants de la ville de Bol, à quitter définitivement leurs villages ou cantons ou se déplacer provisoirement vers le Département de Kaya. Cette situation a pour conséquence un affaiblissement des activités économiques, un arrêt des activités champêtres et de pêches, un tissu social complètement ébranlé et le commerce transfrontalier carrément réduit. En plus de cela, l'autorité de l'Etat s'est trouvée considérablement affaiblie et les structures de bases détruites en raison de la multiplication des attaques contre les représentants de l'Etat ou les administrations.

C'est fort de tout cela que ces zones ont été choisies afin non seulement de créer les conditions de retour mais de renforcer la présence de l'Etat et la relance de l'économie pour créer une nouvelle vie sociale dans ces localités. Ainsi le renforcement de la force publique et la prise en compte des besoins vitaux des populations sont des éléments de retour et de limitation des effets de Boko Haram dans ces zones.

Afin de garantir la bonne mise en œuvre et la réussite du projet, les Gouverneurs, dotés des pouvoirs plus élargis par le Chef de l'Etat lors du Forum des Gouverneurs tenu du 2 au 4 octobre à Abéché, se sont engagés expressément à garantir non seulement la sécurité des zones cibles, mais veiller en lien avec les ministères clés, à assurer la durabilité des actions qui seront entreprises.

### 2.3 Théorie du changement

La théorie du changement de la stabilisation dans les provinces du Lac et du Hadjer Lamis est formulée dans les paragraphes ci-dessous.

- 
- Si...*
- Des responsables des administrations provinciales et locales sont déployés dans les zones cibles, en nombre suffisant et avec des ressources appropriées ; et
  - La sécurité est établie dans les zones cibles sélectionnées grâce à une présence permanente des forces publiques internationale et nationale et à un renforcement de leurs capacités ;

*Alors...* La sécurité des communautés sera améliorée et permettra de satisfaire aux conditions préalables au retour des populations déplacées dans leurs zones d'origine.

*Et...*

- 
- Si...*
- Les infrastructures essentielles sont construites et les services de base sont assurés ; et
  - La population dispose de moyens de subsistance ; et
  - Les populations ciblées obtiennent légalement des documents administratifs (état civil, registres fonciers et/ou de propriété etc.) ;

*Alors...* La vulnérabilité de la population dans les zones ciblées sera diminuée et la perception de la légitimité de l'État augmentera ; le contrat social sera amélioré et la stabilisation immédiate sera une réalité, permettant ainsi de répliquer le processus dans de nouvelles zones cibles.

*Et...*

- 
- Si...*
- Une stabilisation immédiate de nouvelles zones cibles peut être achevée, augmentant ainsi la couverture géographique ;
  - Les plans et processus du Gouvernement sont en place et fonctionnent efficacement ; et
  - Des processus cohérents de planification du développement sont entrepris ;

*Alors...* Des initiatives ciblées de relèvement et de consolidation de la paix peuvent gagner du terrain ; l'effort de développement à long terme peut avoir un impact plus important ; et les bases seront établies pour une transformation efficace par la fourniture de l'aide humanitaire à la stabilisation, du relèvement au développement durable.

Les Hypothèses de la Théorie du changement sont les suivantes :

- Un nombre suffisant de personnel civil est déployé dans les zones cibles, reste présent et renforce les relations de confiance avec les communautés qu'ils supportent ;
- Les actions envisagées dans le cadre du programme de stabilisation immédiate suffisent à restaurer l'autorité de l'État après des décennies de négligence de la part des autorités en ce qui concerne le développement de ces zones et de l'effet destructeur des récits extrémistes ;

- Les partenaires dans les domaines de l'humanitaire, de la stabilisation, du relèvement et du développement acceptent le principe de la coordination gouvernementale dans la mise en œuvre de la stratégie régionale de stabilisation de la CBLT ;
- La région du bassin du lac Tchad continue de bénéficier de l'attention et des ressources des gouvernements nationaux et de la communauté internationale ;
- La région du bassin du lac Tchad est mieux reliée aux marchés sous régionaux et internationaux, et les barrières commerciales internationales sont réduites ;
- Les chefs traditionnels soutiennent les efforts de stabilisation menés par le Gouvernement ; et
- Les communautés locales contribuent aux initiatives locales de stabilisation et de développement.

## 2.4 Une approche géographique

Tout en tenant compte de son expérience à l'international et de ses retours sur expérience, le PNUD considère que la stabilisation doit être limitée dans l'espace et mise en œuvre suivant une approche compréhensive de manière à avoir un impact maximal sur la vie des individus et des ménages au sein de leurs communautés.

Les zones ciblées par le programme de stabilisation immédiate seront soutenues par la mise en œuvre des *Plans communs d'action*, sur une courte durée ; ces derniers comprennent chacune des trois composantes de l'intervention envisagée : la sécurité des communautés, les infrastructures essentielles et les services de base, et la disponibilité des moyens de subsistance.

Le processus de stabilisation sera mis en œuvre conformément aux *Plans Territoriaux d'Actions* (PTA) du Lac et du Hadjer Lamis, qui auront été élaborés en accord avec la Stratégie régionale de stabilisation de la CBLT.

### 2.4.1 Préparation des *Plans Communs d'Actions*

Les *Plans communs d'actions* sont des outils qui permettront de planifier et d'orienter la mise en œuvre des interventions de la Fenêtre nationale dans chacune des zones cibles sélectionnées. Au niveau de chacune de ces zones, le PNUD jouera le rôle de facilitateur et les partenaires présents dans lesdites zones contribueront à la préparation du *Plan commun d'actions*, au plus tard six semaines après la sélection de la zone cible. La formulation des *plans communs d'actions* sera faite suivant un processus inclusif et participatif de toutes les communautés de la zone ciblée.

Une mise en œuvre réussie de ces plans devrait permettre d'élargir la couverture spatiale et d'améliorer les conditions de mise en œuvre de la phase élargie de stabilisation ; cette dernière sera organisée par le biais des *Plans territoriaux d'action* comme décrits dans la Stratégie régionale de stabilisation de la CBLT.

Les *Plans communs d'action* préciseront les modalités de mise en œuvre, les délais d'exécution et les allocations budgétaires pour chaque activité et pour chaque domaine d'intervention. Chaque *Plan commun d'actions* inclura dans son processus la signature des protocoles d'entente entre le PNUD et les acteurs concernés afin de définir les rôles et les responsabilités de chaque partie, et de préciser les obligations contractuelles nécessaires au décaissement des fonds. De manière générale, la Fenêtre nationale priorisera les partenaires nationaux et locaux (secteur privé, OCB et ONG).

La mise en œuvre de chaque *Plan commun d'actions* fera l'objet d'un suivi interne régulier par le personnel de la Fenêtre nationale basé à Bol et Massakory, respectivement dans le Lac et le Hadjer Lamis.

Au niveau central, le *Spécialiste Suivi et Évaluation* établira un rapport final sur la mise en œuvre de chaque *Plan commun d'actions*, qui sera soumis à un examen par les partenaires et sera diffusé ultérieurement via la plateforme de gestion des connaissances de la stratégie régionale<sup>7</sup>.

## 2.4.2 Coordination avec les forces publiques

*«Cependant, le processus de stabilisation ne saurait être réalisé uniquement par des mesures de sécurité. Il est urgent de mieux gérer l'interface des acteurs civils et militaires de la sous-région, d'autoriser un accès humanitaire accru et un processus de stabilisation mené par les civils qui puisse compléter et renforcer les efforts militaires, permettant ainsi aux forces de sécurité de se concentrer sur leurs principales responsabilités.»*

*Stratégie régionale de stabilisation de la CBLT, page 22*

En complément à la citation de la SRS ci-dessus mentionnée, les mesures sécuritaires seules restent insuffisantes et doivent être complétées par des interventions humanitaires, de stabilisation et de développement.

Les mesures de sécurité - sécurité intérieure et défense du territoire - sont assurées par les forces nationales publiques de chacun des pays riverains du lac Tchad, avec l'appui de la Force Multinationale Mixte (« FMM ») dans le cadre de son mandat. La FMM, dont le quartier général se trouve à N'Djamena, supervise la coordination et la collaboration avec les forces publiques de chacun des pays concernés par la stratégie de stabilisation. Le Commandant de la FMM et le Secrétaire Exécutif de la CBLT assurent la liaison et la coordination sécuritaires, et supervisent les cellules de coordination civilo-militaire de leurs organisations respectives. Les deux cellules ont pour rôle d'assurer, au niveau national, la coordination entre les acteurs civils et militaires. La coordination avec les forces publiques au Tchad est détaillée dans les paragraphes ci-dessous:

Le Coordonnateur humanitaire, appuyé par l'UNOCHA et au nom de tous les acteurs humanitaires, est chargé de coordonner les actions avec les forces nationales et internationales publiques dans le but :

1. D'assurer l'accès humanitaire aux populations nécessiteuses ;
2. D'assurer la sécurité des populations dans le besoin et des acteurs humanitaires ; et
3. De traiter des questions liées à la logistique.

Afin de permettre la sélection des zones ciblées par la stabilisation et de mettre en œuvre les interventions prévues par la Fenêtre nationale dans ces zones, le PNUD Tchad coordonnera ses activités avec les ministères chargés de la défense, de l'intérieur et de la sécurité publique, de l'administration du territoire, ainsi qu'avec la FMM, les forces publiques au niveau central (N'Djamena) et au niveau des zones cibles dans les provinces du Lac et du Hadjer Lamis.

Contrairement aux interventions humanitaires, les interventions de stabilisation visent à être aux côtés du Gouvernement. Une intervention de stabilisation dans une zone précise vise explicitement à établir/rétablir ou à renforcer la confiance entre les populations de cette zone et l'État, notamment en portant un appui à ce dernier afin que celui-ci puisse assurer la provision des moyens de subsistance aux populations et rendre opérationnels les services publics ; ce, dans le but d'accroître la visibilité et la présence de l'État dans les provinces du Lac et du Hadjer Lamis.

---

<sup>7</sup> Se référer à la section 3.7

Les interventions humanitaires et les interventions de développement, bien que nécessitant une coordination étroite avec les forces nationales et internationales publiques, peuvent requérir des interactions distinctes avec lesdites forces. Cette coordination est assurée, en ce qui concerne la communauté internationale, par le *Coordonnateur humanitaire* et le *Coordonnateur résident* (ce dernier spécifiquement dans le contexte de la coordination relative aux initiatives de stabilisation).

Afin de clairement dissocier les différents types de coordination avec les forces publiques, il sera fait référence, dans le présent document, à :

- La « *Coordination civilo-militaire* » (« *Coordination CivMil* ») ou « *Coordination CIMIC* » en ce qui concerne la coordination relative aux actions humanitaires ;
- La « *Coordination avec les forces publiques* » en ce qui concerne la coordination relative au programme de la stabilisation.

Le mode de coordination – *via une cellule ou groupe de travail dans le cadre de la CIMIC, ou via un mécanisme distinct* – sera décidé avant le lancement de la Fenêtre nationale. La méthodologie de coordination avec les forces nationales publiques est néanmoins similaire à la méthodologie CIMIC.

Il est important de souligner que le PNUD, Bureau du Tchad coordonnera ses activités avec les forces publiques et la FMM en vue de garantir la sécurité dans les zones cibles sélectionnées. Cette coordination permettra, par exemple et entre autres, d'assurer les escortes militaires nécessaires au déplacement du personnel du PNUD, le financement des sessions de formation à l'adresse des forces publiques, l'acquisition d'équipements non létaux, la construction ou le financement d'infrastructures dans les zones ciblées, le paiement de certaines allocations spécifiques et limitées afin de motiver les forces publiques à travailler dans les zones cibles. Cependant, le PNUD ne mettra pas conjointement en œuvre des activités ou ne coopérera directement pas avec les forces nationales publiques, car elle n'a ni le mandat ni l'obligation de le faire.

#### 2.4.3 *Plans territoriaux d'actions* et la nouvelle façon de travailler

Le cadre de mise en œuvre de la Stratégie régionale de stabilisation (SRS) de la CBLT comprend un ensemble de huit *plans territoriaux d'action* qui doivent être élaborés sous l'autorité et la supervision des gouvernements nationaux, par le biais d'un mécanisme décentralisé permettant aux gouverneurs de contrôler cette mise en œuvre.

Alors que les *Plans communs d'actions* (« PCA ») se concentrent sur la stabilisation immédiate des zones cibles, les *Plans territoriaux d'actions* (« PTA ») seront concentrés sur la rationalisation et la coordination du processus de stabilisation élargie pour les deux provinces.

Les PTA ne visent pas à dupliquer les plans<sup>8</sup> existants, mais à se baser sur les plans existants, tout en identifiant les lacunes éventuelles et en proposant les actions nécessaires pour résoudre ces lacunes. L'objectif est d'améliorer la cohérence et d'établir une base coordonnée pour les interventions futures des programmes élargis de stabilisation, et, ainsi garantir un format commun qui tienne compte des neuf piliers de la *Stratégie régionale de stabilisation* de la CBLT. Ces neuf piliers sont listés dans le tableau ci-dessous. Ils peuvent être regroupés dans un cadre global qui permettra d'atténuer les problèmes de sécurité transfrontalière et d'exploiter les possibilités de développement.

---

<sup>8</sup> Entre autres, le Plan National de Développement (2017 – 2021), le « Plan Provincial de Sécurité et de Développement du Lac – Juin 2019 » (en cours)

Tableau 1. Piliers de la SRS

Pilier 1	Coopération politique
Pilier 2	Sécurité et droits de l'Homme
Pilier 3	Désarmement, démobilisation, réhabilitation, réinsertion et réintégration des personnes associées à Boko Haram
Pilier 4	Assistance humanitaire
Pilier 5	Gouvernance et contrat social
Pilier 6	Relèvement socio-économique et pérennité environnementale
Pilier 7	Éducation, apprentissage et compétences
Pilier 8	Prévention de l'extrémisme violent et construction de la paix
Pilier 9	Autonomisation et inclusion des femmes et des jeunes

L'appui financier et technique nécessaire à l'élaboration des *Plans territoriaux d'actions* sera fourni dans le cadre de la Stratégie régionale de stabilisation et n'est donc pas inclus dans le cadre de résultats de la présente Fenêtre nationale.

Toutefois, la mise en œuvre de la Fenêtre nationale contribuera à préparer le terrain à l'élaboration des PTA pour les provinces n'ayant pas encore un plan de développement comme le Hadjer Lamis et prendre en compte certains aspects du PPSDL dans les axes de la fenêtre pour apporter une réponse rapide aux besoins exprimés dans ce plan pour le Lac. La province adaptera son plan qui existe au format du PTA afin de répondre aux neuf piliers de la SRS pour faciliter la mise en œuvre et atteindre les objectifs visés dans la SRS par les Etats.

Il est important de noter que le PNUD Tchad, dans le contexte de la SRS, a facilité un processus de consultation compréhensif, comme présenté lors de la tenue du premier forum des gouverneurs de la CBLT à Maiduguri. Dans le même contexte, l'administration provinciale du Lac, bien avant l'approbation de la SRS, avait déjà intégré des éléments de certains piliers de la RSS dans son *Plan de sécurité et de développement* (« PPSDL »).

#### 2.4.4 Environnement et conflits

Une attention particulière sera accordée à l'interaction et à l'impact de la dégradation de l'environnement liés aux conflits, à l'utilisation accrue des ressources naturelles existantes accentuée par la pression démographique et aux changements climatiques afin d'assurer le succès des interventions de stabilisation à long terme.

La région du bassin du lac Tchad connaît une variabilité saisonnière et interannuelle accrue comme effet d'une variabilité climatique prise dans un contexte plus large. Ces variabilités et incertitude climatiques affectent la vie et la résilience des populations dépendantes des ressources du lac.

Les trois principales conséquences du changement climatique affectant la vie quotidienne des populations sont les suivantes :

- Une insécurité alimentaire amplifiée due à une utilisation accrue des ressources naturelles, à une croissance démographique et à une variabilité climatique, notamment des températures et de la pluviométrie, affectant ainsi les cultures et le bétail ;

- Une insécurité quant aux moyens de subsistance et une diminution de la capacité d'adaptation face aux chocs et aux conflits liés aux ressources naturelles, conséquence de la baisse du niveau des eaux de surface et des aquifères, du débit imprévisible des cours d'eaux, affectant ainsi la capacité des populations à planifier leurs activités de subsistance et leur accès à l'eau ; et
- Des conflits liés à l'accès aux terres fertiles dus aux variabilités pluviométriques et à l'envasement progressif des polders, modifiant ainsi la fertilité de certaines terres et générant par conséquent des conflits entre agriculteurs, entre éleveurs, et entre agriculteurs et éleveurs.

D'une part, la *pression démographique sur les ressources naturelles* due, entre autres, à la croissance de la population locale et aux vagues migratoires consécutives de la crise, crée une pression considérable quant à l'accès aux terres cultivables, aux aires de pâturages et aux points d'eau. L'amplitude est d'autant plus accentuée que cette pression démographique se trouve être concentrée sur des zones hôtes spécifiques, limitées dans leur espace géographique.

En effet, depuis les années 1960, la population de la sous-région a quadruplé et continue de croître d'environ 3 à 3,5% par an. Cette croissance démographique exerce une pression accrue sur les ressources naturelles déjà limitées et aléatoires, et pose de nouveaux défis à la disponibilité des moyens de subsistance et la sécurité alimentaire dans la région. Le changement démographique, couplée à la volatilité du climat, accroît la compétition pour les ressources naturelles et favorise les conflits, qui peuvent être intra-communautaires ou intercommunautaires, défiant ainsi la paix et la sécurité de façon alarmante. Non seulement l'insurrection a perturbé la vie sociale et économique des populations, mais elle a également détruit des infrastructures et des compétences agricoles vitales, a provoqué la dégradation des terres, des cours d'eau, et a exacerbé l'impact de la sécheresse, des inondations et de la désertification.

La pression sur les ressources naturelles ne se limite pas seulement aux terres mais également à une déforestation généralisée, conséquence d'une utilisation accrue du bois comme source d'énergie dans les ménages. Les communautés sont conscientes de l'impact potentiel de la déforestation sur l'érosion et l'augmentation de la vitesse des vents, mais elles disposent de peu d'options de substitution à l'utilisation du bois. Les populations doivent se déplacer vers des zones éloignées, non peuplées, pour la collecte du bois ; ce qui les expose à davantage de violences ou à de la méfiance accrue entre la population et les forces publiques.

D'autre part, il est important de noter que *les modes traditionnels d'accès aux ressources naturelles* (aires pâturables, zones cultivables, points d'eau) ne sont pas nécessairement adaptés à l'évolution démographique et aux changements climatiques que connaît actuellement la région, et comme mentionnés plus haut, et peuvent générer des conflits et compromettre la cohésion sociale dans les zones ciblées par la Fenêtre nationale.

Afin qu'elle puisse, dans le contexte de la présente facilité de stabilisation et spécifiquement en ce qui concerne les ressources naturelles, prévenir et/ou mitiger les conflits, la Fenêtre nationale réalisera une évaluation rapide des conflits pour s'assurer d'une bonne compréhension et prise en compte de la relation causes à effets des conflits potentiels, et de la possible atténuation de ces effets par les interventions de la Fenêtre nationale.

Aussi, la Fenêtre nationale explorera les possibilités de répondre aux besoins énergétiques et hydrauliques des communautés, des administrations (écoles, établissements de santé, bâtiments

administratifs), des systèmes hydrauliques (eau potable, irrigation, hydraulique pastorale) et des infrastructures de télécommunications (antenne GSM) par le biais des énergies renouvelables. Les programmes de formation professionnelle proposés par la Fenêtre nationale peuvent inclure, entre autres, des formations sur (1) l'installation et la maintenance de systèmes solaires, (2) l'utilisation de nouvelles méthodes agricoles, (3) le reboisement, et (4) la gestion des débris/déchets solides.

## 2.5 Gagner la paix

L'insurrection dans le bassin du lac Tchad s'est développée et semble être soutenue, dans une moindre mesure, par des populations aliénées par les problèmes de développement et de sécurité auxquels ils font face depuis des décennies. Il s'avère nécessaire de « *Gagner la paix* » pour vaincre Boko Haram. La Fenêtre nationale, qui est partie de la stratégie régionale de stabilisation, vise à contribuer au renouvellement du contrat social entre l'État et les populations des zones affectées par la crise dans les provinces du Lac et du Hadjer Lamis.

La problématique de la crise de confiance entre les populations civiles et l'État, et par voie de conséquence d'une rupture du contrat social, doit être comprise comme étant un phénomène multiforme qui a dépassé la relation critique entre l'État et le citoyen et qui - conséquence du conflit Boko Haram - se manifeste également, et entre autres, par une méfiance accrue envers les chefs traditionnels, parfois considérés comme complice de l'économie de guerre, une consommation excessive d'alcool et de drogues chez les jeunes, une aliénation des générations plus âgées et des actes de violence sexuelle généralisés, exacerbés par d'autres causes intrinsèques aux forces publiques qui seront analysées ou prise en compte dans les évaluations rapide de la situation et des conflits dans les zones ciblées par la Fenêtre nationale.

### 2.5.1 Engagement avec les communautés

L'équipe de la Fenêtre nationale privilégiera l'implication active de toutes les communautés des zones cibles dans la conception et le suivi des *Plans communs d'actions*. Le PNUD accordera une importance particulière à l'identification, au renforcement et à la mise en place de comités communautaires inclusifs et participatifs, équilibrés dans leurs dimensions du genre et âge ; ce, afin que le processus de développement d'une communauté puisse être approprié par la communauté elle-même. Les comités communautaires participeront à l'établissement des priorités des *Plans communs d'action* (PCA) et des *Plans Territoriaux d'Actions* (PTA). La stratégie de communication de la Fenêtre nationale permettra ainsi de garantir l'accès à l'information des communautés et du public en général.

### 2.5.2 Sensitivités aux conflits

Le premier aspect de la sensibilité aux conflits exige que le PNUD et ses partenaires puissent analyser et comprendre l'impact des dynamiques de conflit aux niveaux national et local sur leur capacité à mener à terme des activités de stabilisation. Cela inclut l'approche du PNUD en matière de gestion des risques et une concentration sur les aspects sécuritaires et au-delà.

Le deuxième aspect de la sensibilité aux conflits considère l'impact des interventions de stabilisation du PNUD et de ses partenaires sur les différents conflits nationaux et locaux. Cela inclut et va au-delà de l'approche « *ne pas nuire* » en soutenant explicitement les acteurs locaux en vue de transformer ces conflits. Autrement dit, la Fenêtre nationale ne fonctionnera pas *autour* d'un conflit, mais plutôt *sur* le

conflit. Il est primordial de ne pas exacerber les tensions existantes, ou - dans la mesure du possible - de ne pas laisser croire que la situation ait été ressentie ou favorisée par ceux qui ont déjà abusé du pouvoir.

Une compréhension de la situation au niveau granulaire est nécessaire pour garantir que l'intervention proposée soit appropriée et conforme au principe de sensibilité aux conflits. Par conséquent, avant le début de la mise en œuvre des PCA, la Fenêtre nationale contractera avec un prestataire qualifié pour une analyse rapide des conflits locaux pour chaque zone ciblée.

Les enquêtes de perception de la communauté sur la sécurité sont également essentielles car leurs perceptions importent autant que la réalité, notamment si l'intervention doit créer un climat de confiance en répondant aux préoccupations de base de ces communautés. Ces études serviront à établir une base de référence permettant de mesurer le succès global de l'intervention.

Les aspects environnementaux de la sensibilité aux conflits seront intégrés à la planification des interventions, en tenant compte du fait qu'une augmentation/diminution de la production et de la consommation entraîne inévitablement des défis environnementaux.

Le PNUD, dans ses activités de suivi périodique de la Fenêtre nationale, intégrera des indicateurs de division et de tension afin de pouvoir détecter les tensions et les tendances. L'intégration d'indicateurs dans le cadre du suivi et de l'évaluation du programme garantira un retour d'information et permettra conséquemment d'examiner et d'ajuster les activités pour faire face à la détérioration de la dynamique au sein des communautés et des zones ciblées.

### 2.5.3 Impératif d'une approche fondée sur les droits

La lutte contre l'extrémisme fondée sur les droits n'est pas simplement un impératif moral, mais est au cœur des programmes de stabilisation.

Les réponses sécuritaires qui ne paient pas une attention particulière au respect des droits de l'Homme risquent d'aliéner des communautés déjà stressées, d'alimenter des discours de radicalisation et de saper les objectifs<sup>9</sup> même de ces actions. Pour gagner la paix et instaurer la confiance entre la population et l'État et ses institutions, les acteurs doivent rendre des comptes au plus haut niveau possible afin de rassurer toutes les parties prenantes sur l'intégrité et l'efficacité de chaque aspect des efforts nationaux et régionaux.

La Fenêtre nationale soutiendra les activités de suivi et la publication des rapports indépendants sur le respect des Droits de l'Homme dans les zones cibles, en vue de promouvoir, dans un cadre plus large, la responsabilisation et le respect des normes et standards internationaux ; ce qui permettra de maintenir les relations de confiance entre les forces publiques et les communautés locales.

La Fenêtre nationale mettra en œuvre la politique des Droits de l'Homme des Nations Unies et veillera à ce que des mécanismes d'atténuation appropriés soient mis en place afin de détecter les risques de violation des droits de l'Homme et d'assurer que l'exécution de la Fenêtre nationale ne puissent légitimer des institutions ou des personnes qui ont été liées à des violations flagrantes des droits de l'Homme.

---

<sup>9</sup> Les conclusions de l'étude du PNUD « *Chemins de l'extrémisme en Afrique* » suggèrent que pour 71% des personnes interrogées, y compris une importante cohorte de combattants de Boko Haram, le « point de basculement » qui les a incités à recourir à la violence était les interventions du Gouvernement relatives à la sécurité. « *Chemins de l'extrémisme en Afrique* », p. 74, PNUD 2016

#### 2.5.4 Visibilité et stratégie de communication

La stabilisation est par nature une intervention ayant une connotation politique, qui conteste les discours extrémistes sur l'échec d'un gouvernement laïc. Dans ce contexte, il est essentiel que la Fenêtre nationale puisse disposer d'une stratégie de communication bien conçue et adaptée aux besoins et aux réalités locales, mais qui reste alignée au plan de communication global de la *Stratégie régionale de stabilisation* de la CBLT.

Tous les résultats obtenus seront considérés comme étant le résultat des actions des administrations provinciales du Lac et du Hadjer Lamis en vue de garantir que le crédit revienne à l'État et les autorités légitimes des provinces, et que ces interventions puissent soutenir le renouvellement du contrat social entre l'État et les populations locales. La Fenêtre nationale ne prévoit aucune visibilité au niveau local pour les donateurs, pour le PNUD ou pour les partenaires de mise en œuvre. Les résultats obtenus doivent être publiés au-delà des communautés et zones cibles sélectionnées, comme alternative à la propagande des groupes terroristes.

La Fenêtre nationale travaillera avec les médias locaux et nationaux ainsi que les médias internationaux opérant dans le pays, pour assurer la diffusion d'informations pertinentes et faciliter le débat public sur la stratégie de stabilisation adoptée et sur les perspectives et processus de normalisation et de développement envisagés.

En outre, la Fenêtre nationale procédera à la sélection des médias et de leurs supports en fonction de leur portée potentielle. Là où elles existent, la radiodiffusion et la télévision sont généralement considérées comme étant les plus influentes. En vue de gagner la confiance du public dans le processus de stabilisation, la Fenêtre nationale contractera avec des sociétés de production cinématographique et radio afin de produire du matériel vidéo et audio destiné à la diffusion dans les médias.

Aussi, les efforts de la Fenêtre nationale viseront à stimuler le dialogue public sur les nombreux aspects de la prévention et de la réaction à la crise. Des sessions de discussion réservés exclusivement aux femmes peuvent stimuler l'intérêt pour la dimension genre. Toutes les voix doivent être entendues dans le processus de dialogue ; l'opinion de la majorité devrait être admise pour cerner les problèmes et établir le discours de la société en vue d'isoler et contester les arguments des extrémistes.

#### 2.6 Promouvoir l'appropriation locale et travailler en partenariat

Fondamentalement, la *Facilité régionale de stabilisation* et la présente Fenêtre nationale reposent sur le principe d'une appropriation locale et d'un partenariat. Les « propriétaires » de la Fenêtre nationale sont des partenaires, ayant pour but commun d'atteindre les résultats escomptés et, de ce fait, travailleront en partenariat durant les phases de conception, de financement et de mise en œuvre.

À la demande de l'Assemblée générale des Nations Unies, le PNUD s'efforcera d'agir en qualité d'« *intégrateur* » et facilitera une coordination efficace -thématique et territoriale- avec et entre les agences des Nations Unies ainsi qu'avec d'autres acteurs présents dans les zones d'interventions - *Gouvernements, ONG, secteur privé et société civile* -, et à mettre en œuvre le concept d'une stabilisation « *élargie* » défini dans la *Stratégie régionale de stabilisation* de la CBLT.

Ainsi, l'équipe du projet s'assurera de la complémentarité ou de la synergie de tous les actions à réaliser dans les provinces avec celles déjà entreprises par les agences du système des Nations Unies ou d'autres partenaires techniques et financiers ou même des ONG opérants dans les deux (2) provinces. L'idée est

de faire en sorte que la fenêtre nationale renforce les projets et/ou programmes en cours au Lac et à Hadjer Lamis ou complète pour avoir un impact considérable au regard du volume d'investissement qui lui est autorisé par les bailleurs.

En tout état de cause ce projet ainsi que bien d'autres déjà en cours ou à venir contribuent à renforcer la consolidation de la paix et ainsi enclencher le développement des 2 provinces:

### 2.6.1 Communautés et société civile

Les populations des zones cibles dans les provinces du Lac et du Hadjer Lamis sont les principaux bénéficiaires des interventions de la Fenêtre nationale et sont considérées comme étant ses propriétaires ultimes. Il est donc essentiel d'établir un mécanisme permettant à ces communautés de s'engager pleinement dans le processus de stabilisation.

La Fenêtre nationale travaillera de concert avec les communautés des zones ciblées, par le biais de comités communautaires ou de structures similaires afin de s'assurer que l'approche soit inclusive, participative, équilibrées dans ses dimensions genre et âge, et qui puisse refléter les points de vue de la communauté et répondre à ses besoins. Les leaders traditionnels, religieux et d'opinion, respectés par leurs pairs, seront mobilisés pour :

- Soutenir le ciblage des interventions en vue d'une stabilisation immédiate ;
- Participer et/ou animer les sessions de consultation en vue d'assurer un leadership communautaire et la participation de la communauté ;
- Représenter la communauté lors des réunions de la Plateforme provinciale ou des partenaires ; et
- Faciliter le déroulement des enquêtes de satisfaction de la Fenêtre nationale.

Il est également important de veiller à ce que les entreprises, les organisations communautaires (« OC ») ainsi que les Organisations Non Gouvernementales (« ONG ») locales et nationales - *souvent mieux placées que les acteurs externes pour l'atteinte des résultats culturellement appropriés* – puissent être priorisées dans les processus d'attribution des contrats et dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie de la Fenêtre nationale de manière générale. L'implication de la société civile peut permettre d'assurer une représentation et un plaidoyer inclusifs, et de renforcer la visibilité et la capacité des institutions régionales quant à un engagement accru des citoyens.

Les travaux de la Fenêtre nationale se conformeront à la politique du PNUD en matière de protection environnementale et sociale. De ce fait, toutes les activités suivront un processus d'évaluation des impacts négatifs, et un mécanisme de reporting des doléances et de dénonciation par les communautés et les bénéficiaires individuels sera mis en place.

### 2.6.2 Administrations aux niveaux national et provincial

Les ministres chargés de l'administration du territoire, de la planification du développement, de l'intérieur et de la sécurité publique, et de la défense, suivant les critères de sélection prédéfinis par la Fenêtre nationale, détermineront les zones cibles des interventions dans les provinces du Lac et du Hadjer Lamis. Il est important de noter que la mise en œuvre de ces interventions repose principalement sur la présence des forces publiques tchadiennes et leur effectivité à assurer la sécurité des populations dans ces zones.

La Fenêtre nationale appuiera les administrations centrales et déconcentrées à planifier la construction et/ou la réhabilitation des infrastructures, à rétablir les services essentiels et à favoriser l'accès de la communauté aux moyens de subsistance.

### 2.6.3 La communauté internationale

Les représentants des pays donateurs et des organisations donatrices sont membres du comité de pilotage<sup>10</sup>. Cette plateforme se réunira trimestriellement (ou au besoin) en vue d'examiner les progrès accomplis dans la réalisation des différents PCA, d'évaluer les résultats et de formuler des recommandations concernant les étapes et orientations futures.

## 3. Résultats et partenariats

La présente section détaille les résultats escomptés ainsi que les actions de la Fenêtre Nationale. Les interventions nécessaires à la stabilisation immédiate des zones cibles sélectionnées seront définies lors de la préparation des *Plans communs d'action*. Ces plans seront consolidés, pour chaque pays, dans le programme de travail annuel pour leurs examens et approbations par le comité de pilotage.

Le *Plan commun d'actions* bénéficiera du travail déjà effectué lors de la préparation des plans communaux de stabilisation du Projet de stabilisation régionale, financé par l'Allemagne, et de l'analyse prévue dans les diverses évaluations (décrites dans l'activité 1.3).

### 3.1 Résultat No. 1 – la sécurité des communautés est améliorée

Améliorer la sécurité physique des communautés des provinces du Lac et du Hadjer Lamis qui sont a) affectées par la violence armée et les incursions de Boko Haram, et b) des zones où un grand nombre de personnes déplacées sont susceptibles de revenir, est fondamental pour renforcer la confiance des populations locales envers leur Gouvernement.

Développer le nexus humanitaire-développement-sécurité nécessite une approche contextuelle spécifique à chaque zone. En effet, les conditions de sécurité diffèrent d'une communauté à une autre, et il est nécessaire de veiller à ce que les *plans communs d'action* des zones cibles puissent répondre aux perceptions et aux réalités locales ; ce qui exige l'adoption d'approches inclusives et centrées sur les personnes. Les communautés ont besoin de soutien pour leur permettre de diagnostiquer et définir leurs propres préoccupations et besoins en matière sécuritaire. Les communautés doivent être soutenues et habilitées, dans la mesure du possible, à répondre elles-mêmes à leurs préoccupations.

Il est important de noter que, sur la base des informations actuellement disponibles, Boko Haram ne détient, ni ne contrôle de manière permanente des territoires dans les provinces du Lac et du Hadjer Lamis. Les communautés affectées sont plutôt victimes d'attaques transfrontalières en provenance du Nigéria. De ce fait, une approche contextuelle est nécessaire pour permettre le rétablissement de la sécurité ; approche qui sera différente de celle du Nigéria et qui peut différer d'une zone ciblée à une autre dans les deux provinces.

Les forces publiques tchadiennes sont composées de la gendarmerie, les force d'intervention rapide, la police et la garde nationale et nomade (GNNT). Leur présence permanente dans les zones ciblées est un facteur important pour assurer la sécurité des communautés locales et est une condition nécessaire à la

<sup>10</sup> Le terme "Plateforme des partenaires" est dérivé du document de projet de la Facilité régionale de stabilisation. Le comité de pilotage, en ce qui concerne le PNUD, fait référence au comité de pilotage du projet.

réhabilitation des infrastructures, la fourniture de services et la provision aux moyens de subsistance. Un mécanisme efficace de coordination avec les forces publiques, qui précise clairement la composition des forces publiques protégeant une zone cible, est donc essentiel avant de pouvoir engager le processus de mise en œuvre des *Plans communs d'action*. Si nécessaire, la Fenêtre nationale pourra fournir : a) un appui à la construction (ou la réhabilitation) des postes de police nouveaux (ou existants) et la construction de logements pour les officiers ; b) l'achat de véhicules, d'équipements de communication et d'équipement spécialisé (non létaux) ; et c) la formation des forces publiques.

Les violations des droits de l'Homme et la corruption par les forces publiques sont les principaux obstacles au rétablissement du contrat social, et a pour conséquence de réduire la confiance de la population envers ces forces. La Fenêtre nationale contractera des organisations indépendantes de défense des Droits de l'Homme afin qu'elles puissent mener une surveillance sur le terrain. Ces organisations utiliseront les mécanismes existants pour s'assurer que des mesures de suivi sont prises. La Fenêtre nationale peut appuyer les organisations sous contrat dans ce processus, si elle l'estime nécessaire.

### **Activité 1. Renforcer la coordination avec les forces publiques au niveau provincial et des zones cibles**

Le PNUD coordonnera les activités de la Fenêtre nationale avec les ministères chargés de la planification du développement, de la défense, de la sécurité publique, de l'administration du territoire, ainsi qu'avec les gouverneurs respectifs des provinces ciblées, afin d'établir une méthodologie claire de mise en œuvre de la stabilisation et un mécanisme de coordination avec les forces publiques qui doivent être adaptés aux besoins spécifiques des zones cibles sélectionnées dans les deux provinces.

Au besoin, le PNUD signera des protocoles d'entente relatifs à la coordination et autres mesures nécessaires à une présence permanente et efficace des forces publiques dans les zones cibles sélectionnées. Ces protocoles d'entente définiront les rôles et responsabilités des forces publiques en ce qui concerne le recrutement, la formation, les équipements, le déploiement et de mise à disposition du personnel nécessaire, tout en assurant, dans la mesure du possible, un équilibre hommes-femmes et un alignement sur les stratégies du genre et bonnes pratiques applicables.

Les protocoles d'accord peuvent potentiellement couvrir l'achat, par la Fenêtre nationale, d'équipement non létaux ou tout autre moyen logistique en soutien aux forces publiques.

Une collaboration étroite se fera avec la CBLT, l'Union Africaine et la Force Multinationale Mixte (FMM) en vue d'assurer un soutien rationnel aux forces publiques du Tchad dans l'accomplissement des missions de renforcement de la sécurité communautaire.

### **Activité 2. Établir de nouveaux mécanismes de coordination communautaire ou renforcer les mécanismes existants dans chaque zone cible**

L'engagement communautaire sera une priorité dès le lancement de la Fenêtre nationale. Cette dernière engagera du personnel expert dédié à ses interventions. Dans chaque zone cible, les communautés doivent être impliquées, de manière inclusive et participative, pour représenter leurs populations dans la prise de décision aussi bien dans la conception de l'intervention que dans sa mise en œuvre sur le terrain, en veillant notamment à ce que l'intervention réponde aux besoins spécifiques des jeunes, des femmes et des filles et autres groupes vulnérables.

### Activité 3. Diagnostiquer la situation locale

La communauté contribuera à l'élaboration des deux évaluations suivantes :

- *Analyse des conflits locaux* - La dynamique du conflit, et l'économie de guerre qui s'est conséquemment développée, et les tendances de violations des droits de l'Homme et des violences basées sur le genre qui en découlent varient considérablement d'une communauté à une autre. Il est essentiel qu'une analyse de conflit, qui intègre des analyses de genre et d'exclusion sociale, soit entreprise dans chaque zone cible afin de garantir une approche sensible au conflit et d'identifier les acteurs et la méthodologie de travail les plus adaptées au contexte. Des analyses de conflits locaux seront préparées pour chaque zone cible parallèlement à l'élaboration des Plan communs d'actions.
- *Enquêtes de perception de la communauté sur la sécurité publique* - L'enquête visera à interroger au moins un membre de chaque ménage sur sa perception de la sécurité physique, de la prévalence de l'abus de drogues et de la criminalité, des incidents/violences sexuels et sexistes, et autres violations des droits de l'Homme.

### Activité 4. Coordonner avec les forces publiques

Une coordination efficace avec les forces publiques et une interaction étroite avec le mécanisme de coordination CivMil dans le cadre de l'action humanitaire, sont essentielles pour les acteurs de la stabilisation, comme indiqué à la section 0.

Si nécessaire, la Fenêtre nationale : a) appuiera les forces nationales publiques à examiner et à développer leur capacité de coordination avec les acteurs civils, et b) dispensera une formation sur la coordination avec les acteurs civils. Lorsqu'elle est expressément demandée, la formation pourrait être dispensée via le UN DPKO ou par le biais des programmes d'assistance bilatérale de ses principaux partenaires donateurs. La Fenêtre nationale engagera du personnel expert dans le but de systématiser la coordination avec les forces publiques dans les provinces du Lac et du Hadjer Lamis.

La fenêtre contribuera à renforcer en analysant des nouvelles méthodes de collaboration entre les forces publiques avec les comités de vigilances et les comités locaux et départementaux de paix mis en place dans le cadre du projet PBF (ancien et nouveau). Ces comités apportent déjà des appuis considérables dans la transmission des renseignements et l'identification des potentiels agents de Boko Haram sans compter les contrôles aux frontières qui réduisent assez conséquemment les actes néfastes de Boko Haram dans les deux (2) provinces.

### Activité 5. Augmenter la présence des forces publiques

La Fenêtre nationale affectera des ressources pour accroître ou établir la présence des forces nationales publiques avec : a) un appui à la formation des forces publiques ; b) des équipements ; c) des moyens de communication ; et d) les moyens de transport nécessaires à leur déploiement et à leurs opérations.

Les forces nationales publiques déploieront le nombre requis d'éléments en vue d'assurer une présence permanente dans chaque zone cible, conformément au calendrier défini dans chaque *Plan commun d'actions* et aux protocoles d'entente signé avec le PNUD. Les protocoles d'entente définiront les relations et les responsabilités de chaque force publique formée et équipée, déployer et allouer des indemnités au personnel – si nécessaire – et pour assurer, dans la mesure du possible, l'équilibre hommes-femmes et l'alignement sur les stratégies et bonnes pratiques applicables.

La Fenêtre nationale soutiendra les programmes de formation et de recyclage sur les Droits de l'Homme et le droit international humanitaire, avant et après le déploiement des forces publiques. La Fenêtre nationale contractera pour la construction de nouveaux postes de police ou pour la réhabilitation de postes de police existants, la construction de logements meublés, l'achat de véhicules, de matériel de communication et tout autre matériel spécialisé nécessaire aux opérations de ces forces publiques. Des achats anticipés peuvent être initiés pour permettre un déploiement rapide et efficace.

Au besoin, la Fenêtre nationale appuiera le renforcement des mécanismes internes de responsabilisation des forces publiques. La politique de due-diligence relative aux Droits de l'Homme relative au soutien des Nations Unies aux forces publiques autres que celles des Nations Unies guidera toutes les actions que la Fenêtre nationale engagerait pour le compte des forces publiques.

#### **Activité 6. Contribution des communautés à la sécurité publique**

Les comités communautaires représentent un maillon important dans les processus de protection et d'orientation des victimes de violences sexuelles et de violations des droits de l'Homme, de protection de l'enfance et d'orientation des enfants et des jeunes à risque.

Dans le même sens, le PNUD collaborera, au besoin, avec l'UNICEF -ou tout autre partenaire selon le cas- afin de permettre la dissociation des enfants ou jeunes adultes associés des groupes d'autodéfense et leur offrir une éducation qui puisse améliorer leur chance d'accéder au bien-être social. Tout en rappelant que l'éducation reste le facteur le plus important à l'ascension sociale, la Fenêtre nationale mettra en œuvre les moyens nécessaires, en collaboration avec les parties prenantes concernées (ministères sectoriels, autres partenaires, leaders religieux et d'opinions etc.) pour assurer l'intégration de ces enfants et jeunes adultes au système éducatif formel - l'école publique-, renforcer leur éducation informelle dans un contexte favorable à leur apprentissage (par exemple par la sensibilisation des parents, des leaders religieux ou d'opinion, et de manière plus générale la communauté, et l'Administration provinciale).

L'organisation de sessions de formations civiques et citoyennes sur des thématiques aussi diverses que la définition de l'État et des valeurs républicaines, l'organisation de l'Administration (déconcentrées et décentralisées), le rôle des forces publiques, leurs droits de citoyens tchadiens, les questions liées à la santé, l'éducation et l'environnement, sont de nature à améliorer la cohésion sociale au sein et entre les communautés.

Dans ce même sens, les membres du comité seront formés aux moyens de détection et procédures d'orientation des cas de vulnérabilité et de protection vers les fonctions pertinentes disponibles dans la communauté ou la région.

#### **Activité 7. Résoudre les problèmes critiques sécuritaires de la communauté**

Les communautés elles-mêmes doivent être mobilisées pour trouver des solutions appropriées aux effets des traumatismes psychosociaux, des violences sexuelles et sexistes, et des personnes exposées à la violence armée. S'attaquer au problème en sensibilisant davantage les communautés et en adoptant une approche de santé publique offre une opportunité de promouvoir la cohésion sociale et de réduire la stigmatisation des survivants.

Sur la base des besoins identifiés par les enquêtes de perception et avec le soutien des comités, les plans communs d'action incluront des interventions prioritaires qui seront mises en œuvre avec le soutien

d'organisations locales et d'ONG nationales afin de garantir une mise en œuvre culturellement appropriée et d'accroître l'acceptation et l'engagement au niveau communautaire.

#### **Activité 8. Promouvoir les Droits de l'Homme et la protection des civils dans les zones cibles**

Les violations des droits de l'Homme commises par les parties au conflit Boko Haram constituent un obstacle à l'effort global qui vise à rétablir le contrat social et à isoler et vaincre l'insurrection de Boko Haram. Les organisations de défense des droits de l'Homme seront régulièrement présentes sur le terrain, dans toutes les zones ciblées, pour témoigner et transcrire les doléances des communautés et veiller à ce que toutes les forces publiques soient respectueuses envers les populations locales.

Des mécanismes de surveillance des droits de l'Homme et de responsabilisation sont une priorité essentielle à l'exécution de la présente intervention, et pour laquelle la Fenêtre nationale collaborera étroitement avec, entre autres, le Haut-Commissariat des Nations Unies aux Droits de l'Homme et Human Rights Watch.

La Fenêtre nationale appuiera les organisations de défense des droits de l'Homme à établir ou à renforcer une présence opérationnelle régulière dans les zones ciblées, à effectuer une surveillance continue et à établir des rapports trimestriels détaillant les incidents individuels et résumant la situation des droits de l'Homme en général. Les rapports, qui seront partagés avec les membres de la Plateforme nationale, ont à la fois pour objectif de mettre en garde, de documenter les violations des droits de l'Homme et les atrocités commises, et d'aider à renvoyer les cas nécessitant un traitement dans le respect de l'État de droit. Ces informations peuvent être utilisées pour prouver, ultérieurement, l'existence de crimes de guerre ou de crimes contre l'humanité.

La Fenêtre nationale :

- Renforcera le cadre de responsabilisation, notamment en soutenant les mécanismes de responsabilisation internes des services de sécurité afin de garantir leur fonctionnement et leur efficacité ;
- Soutiendra les forces publiques dans la mise en œuvre effective du code de conduite et des règles d'engagement ;
- Soutiendra la mobilisation des mécanismes nationaux et internationaux des Droits de l'Homme en vue d'en améliorer la mise en œuvre lors de l'exécution des opérations ; et
- Conseillera et formera sur le Droit International Humanitaire (DIH) et la protection des civils, y compris par l'élaboration d'outils et de manuels destinés aux institutions de sécurité publique.

Le Bureau du Haut-Commissariat des Nations Unies aux Droits de l'Homme (HCDH) sera mis à contribution pour renforcer les capacités des acteurs et les mécanismes de promotion et de protection des droits de l'homme dans les provinces concernées.

### **3.2 Résultat No. 2 – les infrastructures essentielles et les services de base sont fonctionnels**

L'appui dans le domaine des infrastructures se divise en plusieurs catégories :

- Les infrastructures publiques des services essentiels dans les domaines de l'éducation (y compris les centres d'alphabétisation, les centres de formation professionnelle etc.), de l'eau, assainissement et hygiène (WASH), de la santé, de la délivrance des documents administratifs (état civil), de l'énergie

et autres infrastructures telles que les postes de police, les prisons/centres de détention, les centres communautaires/des jeunes, les espaces pour les femmes etc. ;

- Les infrastructures économiques telles que les télécoms, les routes et pistes rurales, les ponts, les postes frontaliers, les marchés, les entrepôts, les silos, les forages et canaux d'irrigation, les aires de repos, les infrastructures vétérinaires, les forages et les points d'eau pastoraux ;
- Les maisons privées endommagées ou détruites, ainsi que les logements destinés à être utilisés par la police et les fonctionnaires dans les zones reculées, les écoles et les centres de formation professionnelle ou d'éducation informelle, les centres sportifs, ou des activités extrascolaires ou extracurriculaires ; et
- Les bâtiments administratifs municipaux, tels que les mairies, les centres de gestion des déchets etc.

Dans le cadre de la planification des infrastructures, les actions suivantes seront entreprises :

- Des campagnes de sensibilisation de la population résidente aux risques des engins explosifs ;
- Des évaluations, effectuées par les autorités compétentes, de la contamination des champs par les engins explosifs ;
- Une cartographie SIG de la zone en vue d'établir la situation actuelle qui servira de références et sur lesquelles les progrès seront mesurés ;
- Des évaluations environnementales en vue d'assurer la durabilité de l'habitat humain et de l'agriculture, pour identifier les mesures d'atténuation des risques climatiques et les options disponibles en matière d'énergies renouvelables afin d'accompagner les investissements de la Fenêtre nationale ;
- Des consultations avec et par le biais de comités locaux existants ou nouvellement mis en place, ou toutes autres structures similaires, afin de permettre l'identification, par la communauté, des priorités et la compréhension des processus et des calendriers proposés ; et
- Des enquêtes en vue de déterminer les besoins en logement et la planification des services publics.

Une fois les zones cibles sélectionnées, les ingénieurs aideront à identifier les infrastructures prioritaires en vue de leur réhabilitation ou de leur construction durant la phase de formulation de chaque plan commun d'actions. En ce qui concerne la fourniture de services de base, l'équipe de la Fenêtre nationale assurera la coordination avec les ministères sectoriels compétents (aux niveaux central et provincial), l'administration provinciale, les agences des Nations Unies à mandat spécifique (UNICEF pour les écoles, l'OMS pour les centres de santé et etc.), les fournisseurs de services (tels que les réseaux de télécommunication) et les communautés locales.

Tous les projets proposés dans les *plans communs d'actions* seront soumis à l'approbation du Gouvernement afin de mobiliser les ressources humaines nécessaires et s'engager à couvrir les prestations (par exemple, paiement des fournitures et salaires des enseignants et des personnels de santé) suivant un calendrier fixé par chaque *plan commun d'actions*. La Fenêtre nationale fournira un minimum de renforcement des capacités et d'appui opérationnel aux administrations locales afin de garantir le bon fonctionnement des services publics nouvellement fonctionnels ou élargis. L'appui peut inclure des formations en continue et/ ou la fourniture des équipements nécessaires.

### Activité 9. Cartographie SIG des zones cibles

Une fois les zones cibles sélectionnées, la cartographie SIG réalisée par la Fenêtre nationale au niveau provinciale sera utilisée pour diagnostiquer la situation avant l'intervention, pour évaluer les dommages et les besoins et permettre de concevoir l'ensemble des infrastructures.

### Activité 10. Sensibilisation aux risques d'engins explosifs, évaluation et décontamination des champs

Les zones cibles seront évaluées pour constater le risque de leur contamination par les mines, les engins explosifs improvisés (EEI) et aux autres restes explosifs guerre, ainsi qu'au type et à la difficulté des opérations de décontamination requises. Le niveau de contamination doit être un critère du processus de sélection de la zone cible. La nécessité d'une action rapide est considérée comme étant essentielle à l'atteinte des résultats escomptés. Toute contamination doit être relativement légère pour permettre aux unités concernées de mener les opérations de décontamination durant les six semaines allouées à la conception des infrastructures et l'estimation des coûts. Pendant que l'évaluation et les activités de décontamination sont menées par les autorités compétentes, la Fenêtre nationale contribuera aux campagnes de sensibilisation des communautés aux dangers des engins explosifs. Les zones fortement contaminées et qui nécessitent d'importantes opérations de décontamination ne seront donc pas prises en compte durant la première phase de la Fenêtre nationale.

Des acteurs comme le FSD ou le HCND qui ont une expertise dans ce domaine peuvent être sollicités pour appuyer la fenêtre nationale dans la mise en œuvre de cette activité cruciale pour la sécurisation et l'appropriation des techniques de détection et de décontamination des champs de mines par la population.

### Activité 11. Préparation de la composante *Infrastructure et services* des Plans d'actions

Sur la base des *Plans communs d'action* (et des ressources disponibles), le PNUD concevra des infrastructures et des services appropriés au budget disponible et au calendrier. Les protocoles d'entente annexés au *Plan commun d'actions* définiront les rôles et les responsabilités de chaque partie. Le protocole d'entente, dans le cas du gouvernement, comprendra des engagements en matière d'entretien des infrastructures construites et réparées, de placement (et de recrutement si nécessaire) et de rémunération des fonctionnaires, et de provision de matériel et de formation requis. Dans le cadre du plan de communication de la Fenêtre nationale (et une fois qu'un *Plan commun d'actions* aura été approuvé par le comité de pilotage, la population de la zone cible et les partenaires de la Fenêtre nationale seront tenus au courant des progrès des travaux de construction et de la disponibilité des services, ce, en étroite coordination avec l'équipe de communication de la CBLT.

### Activité 12. Conception des Infrastructures et estimation des coûts

Dans les six semaines suivant l'approbation des *Plans communs d'actions*, les ingénieurs de la Fenêtre nationale et/ou les contractants prés qualifiés finaliseront la conception des infrastructures conformément aux normes applicables pour ministères sectoriels et prépareront les estimations de coûts nécessaires. Une évaluation environnementale rapide sera réalisée et recommandera les mesures d'atténuation du changement climatique susceptibles d'impacter l'emplacement et la conception des infrastructures, des puits, des systèmes d'irrigation, des projets de reforestation, des projets et de définir des options en matière d'énergie renouvelable. La conception des infrastructures prendra en compte le

principe de « mieux reconstruire », telles que l'utilisation des énergies renouvelables pour répondre aux besoins énergétiques des communautés et des infrastructures publiques et administratives.

### **Activité 13. Exécution des travaux de construction**

Des contractants du secteur privé exécuteront les travaux de construction et de réhabilitation des infrastructures essentielles dans les zones ciblées. Ces contractants recruteront localement la main-d'œuvre non qualifiée et, si possible, la main-d'œuvre qualifiée. Les comités communautaires et les contractants travailleront en étroite collaboration avec les ingénieurs de la Fenêtre nationale, et assureront une supervision primaire des travaux au niveau local. Les ingénieurs du PNUD assureront une supervision secondaire lorsque la situation sécuritaire le permettra. Conformément à la stratégie de visibilité et de communication, et après l'achèvement des travaux de construction et la livraison du matériel, les autorités gouvernementales réceptionneront officiellement les installations et rendront opérationnels les services publics destinés à la communauté.

### **Activité 14. Fourniture d'équipement et appui au renforcement des capacités**

L'équipe de la Fenêtre nationale lancera des appels d'offres pour la fourniture d'équipements et la provision de services. La Fenêtre nationale appuiera également le développement des capacités afin de garantir que les systèmes soient en place et que les agents publics des administrations locales soient formés à niveau minimum nécessaire pour assurer le fonctionnement immédiat et efficace des services et des équipements au bénéfice de la communauté.

## **3.3 Résultat No.3 – les moyens d'existence sont disponibles**

L'économie dans les provinces du Lac et du Hadjer Lamis est fortement dépendante de l'agriculture, de la pêche et de l'élevage. En raison de leur localisation géographique, ces deux provinces ont historiquement développé des marchés transfrontaliers avec le Nigeria, le Niger et le Cameroun. Les deux provinces manquent cependant de moyens pour accéder à toute la chaîne de valeur, de la transformation à la commercialisation, afin de réaliser leur plein potentiel économique dans leurs activités agricoles, piscicole et pastorales, et sont en outre affectées par le changement climatique.

Le conflit a engendré de graves restrictions à la liberté de circulation qui par la suite ont affecté les activités économiques dans les zones – par exemple l'utilisation de taxis motorisés, le commerce de carburant, l'accès à certaines terres agricoles et zones piscicoles du lac Tchad ainsi que le fonctionnement des marchés dans les zones les plus reculées. Les infrastructures commerciales sont inexistantes ou ont été détruites, et la fermeture des frontières, entravant le commerce transfrontalier, a davantage limité les économies locales et les moyens de subsistance, tout en limitant la disponibilité et augmentant le prix des produits de base.

Pour que la stabilisation puisse réussir, les zones ciblées doivent tirer profit de la relance de l'économie locale grâce à la création d'emplois et aux activités génératrices de revenus qui profitent aussi bien aux femmes, qu'aux hommes et aux jeunes.

Bien que l'essor de Boko Haram ne puisse être attribué uniquement à la question des mauvaises conditions socio-économiques ou aux mesures anti-insurrectionnelles qui les ont exacerbés, ils sont des facteurs importants qui favorisent le recrutement actif et la complicité passive des communautés avec les opérations du groupe terroriste. S'attaquer aux problèmes de subsistance et de sécurité alimentaire reste au centre de la prévention de l'extrémisme violent et de l'effort global de stabilisation.

L'objectif de la Fenêtre nationale est de s'assurer que chaque ménage résidant dans les zones cibles sélectionnées ou retournant dans ces zones bénéficie d'au moins d'une opportunité de moyens de subsistance.

Dans la plupart des cas, les moyens de subsistance offerts seront similaires à ceux déjà offerts par le PNUD et d'autres acteurs présents dans les provinces du Lac et du Hadjer Lamis. L'essentiel est d'en accroître l'échelle - *c'est-à-dire de les proposer au même endroit, mais simultanément* - dans un cadre plus large qui comprenne aussi bien des activités d'appui à la sécurité, que des activités de construction d'infrastructures essentielles et de fourniture de services de base.

L'intervention a trois objectifs :

- De s'assurer que les individus bénéficient des opportunités d'activités génératrices de revenus et de subvenir à leurs besoins, et qu'elles ne soient pas dépendantes de l'aide humanitaire ;
- D'offrir une activité productive et un espoir de perspectives économiques futures comme alternatives aux incitations au recrutement de Boko Haram ou à la participation à l'économie de guerre ; et
- De donner un coup de pouce à l'économie locale sur le court terme pendant que les interventions de développement économique à long terme commencent à produire des résultats à une plus grande échelle.

Une fois les zones cibles connues, la Fenêtre nationale fera appel à des OSC, ONG et contractants internationaux, nationaux et locaux pour les études sociodémographiques de référence permettant d'établir les compétences existantes, les intérêts futurs et la disponibilité des individus à bénéficier des moyens de subsistance.

Toutes les options proposées sont conformes au Guide PNUD relatifs aux moyens de subsistance et le relèvement économique dans les contextes post crises et sont basées sur la Politique des Nations Unies sur la création d'emplois, la génération de revenus et la réintégration post conflits.

Les activités conformes à l'approche 3x6<sup>11</sup> du PNUD comprendront, sans nécessairement s'y limiter, ce qui suit :

- Emploi rémunéré avec les contractants en charge de la réhabilitation/construction des infrastructures, ou avec des organisations de la société civile/ONG engagées par la Fenêtre nationale;
- Programmes « argent contre travail » (exemple de travaux : enlèvement des gravats, assainissement de l'environnement et atténuation des effets du changement climatique (par exemple, la plantation d'arbres), réparation des pistes rurales, peinture des bâtiments publics ;
- Des programmes de remplacement d'urgence pour les équipements et matériels (subventions permettant l'achat d'un stock, outils manuels, semences, filets et bateaux etc.) ;
- Des formations professionnelles dans divers domaines tels que les techniques de production agricole, la comptabilité/gestion des stocks, la réparation informatique et de téléphonie mobile, la couture, la coiffure, la restauration, la fabrication de matériaux de construction, la mécanique, par la mise en place de salles de classe satellites de centres de formation professionnelle existants ;
- Des subventions aux entreprises pour des projets de coopération approuvés et aux microcrédits ;

---

<sup>11</sup> L'approche du PNUD a débuté au Burundi et actuellement mise en œuvre dans plusieurs autres contextes : [http://earlyrecovery.global/sites/default/files/3x6\\_toolkit\\_building\\_resilience\\_through\\_jobs\\_and\\_livelihoods](http://earlyrecovery.global/sites/default/files/3x6_toolkit_building_resilience_through_jobs_and_livelihoods)

- Assistance aux jeunes participant à des cours de rattrapage qui seront organisés pour améliorer l'alphabétisation, promouvoir la citoyenneté et la coexistence pacifique et renforcer le travail de la Fenêtre nationale sur les questions de sécurité humaine (par exemple, traumatisme, drogue, SSR, WASH et genre) ;
- Transferts inconditionnels de cash aux ménages prenant en charge les plus vulnérables (psychologiquement traumatisés ou présentant des handicaps physiques et/ou mentaux). En plus de veiller à ce que « personne ne soit laissé derrière », cette initiative devrait être utilisée pour renforcer la confiance de la communauté dans les tentatives du gouvernement à renouveler le contrat social, en liaison avec des efforts à plus long terme permettant établir des systèmes de protection sociale et améliorer les services.

#### **Activité 15. Établissement des moyens de subsistance dans chaque zone cibles**

Une fois les zones cibles sélectionnées par les autorités nationales, le PNUD, sur la base de la cartographie des opportunités, travaillera avec toutes les parties prenantes concernées pour préparer diverses options de moyens de subsistance potentielles spécifiques à chaque zone cible, et identifier les partenaires les mieux placées en vue de les intégrer dans les plans communs d'actions.

#### **Activité 16. Identification des individus et ménages bénéficiaires**

Après l'approbation des plans communs d'action par le Comité de Pilotage, la Fenêtre nationale contractera avec les OSC/ONG locales pour cartographier tous les ménages des communautés cibles en vue d'établir leur statut et leur composition actuels. L'équipe travaillera avec les autorités locales, les chefs traditionnels et les chefs religieux pour collecter les informations requises sur la population résidente. Les comités communautaires se référeront et valideront les données collectées.

Tous les candidats bénéficiaires seront interrogés sur leur statut actuel d'employabilité et leur préférence pour les moyens de subsistance par rapport aux choix présentés dans les plans d'action communs. Des listes de bénéficiaires pour chaque option seront établies, pour garantir qu'au moins un membre de chaque ménage puisse bénéficier de l'une des options disponibles.

L'identification des ménages vulnérables pouvant bénéficier se fera par l'équipe de projet sur la base d'une étude qui sera menée dans les différentes zones. Le PNUD tirera profit de l'expérience de la Banque Mondiale et du HCR afin d'éviter les mêmes erreurs et apporter des solutions qui contribueraient à l'atteinte des objectifs fixés par la fenêtre nationale.

#### **Activité 17. Attribution de contrats aux prestataires de moyens de subsistance**

L'équipe de la Fenêtre nationale contractera les prestataires et fournisseurs sélectionnés suivant un processus transparent et concurrentiel, en conformité aux procédures de passation de marchés du PNUD.

#### **Activité 18. Fourniture des moyens de subsistance**

Une attention particulière sera accordée à la fourniture de moyens de subsistance appropriés aux femmes et aux jeunes. Les groupes de travail formés exclusivement à l'attention des femmes ou des jeunes et jeunes adultes seront pris en compte.

### 3.4 Partenariats

Aux niveaux national, régional et municipal, le Ministère en charge de l'économie et de la planification du développement (MINEPD), le Ministère en charge de l'Administration du territoire (MINAT), le Ministère en charge de la Défense (MINDEF) et le Ministère en charge de l'Intérieur et de la Sécurité Publique (MINDPS) sont les principaux partenaires de la Fenêtre nationale. Le MINEPD est responsable de toutes les activités de développement dans le pays, le MINAT est responsable de la mise en œuvre des politiques gouvernementales au niveau provincial par le biais des administrations déconcentrées, et les MINDEF et MINDPS sont responsables des Forces publiques tchadiennes.

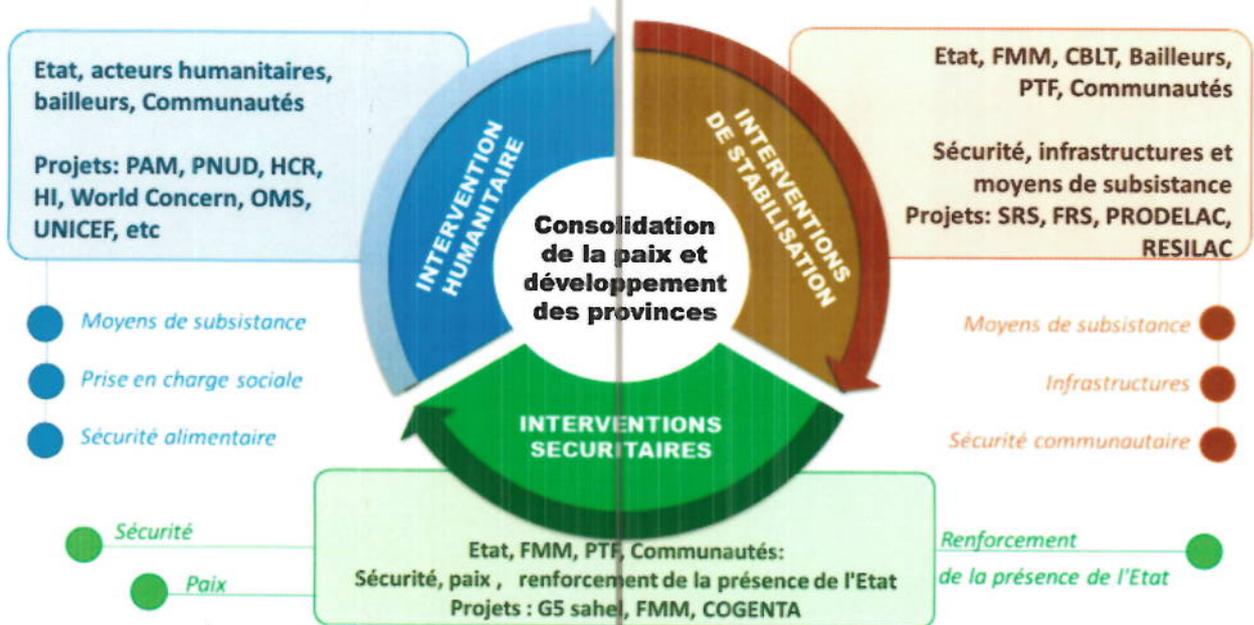
Dans certains domaines techniques spécifiques, la Fenêtre nationale assurera la coordination avec les ministères sectoriels concernés, notamment et entre autres, le ministère chargé de la santé publique (MINSANTE), le ministère chargé de l'éducation nationale et de la promotion civique (MINEPC), le ministère chargé de la formation professionnelle (MINFPPM), le ministère chargé de la femme, de la protection de l'enfance et de la solidarité nationale (MINPROFF), le ministère chargé de la jeunesse et de la promotion de l'emploi (MINJEC), le ministère chargé des infrastructures et du transport (MININF), le ministère chargé de la production, de l'irrigation et des équipements agricoles (MINADER), le ministère chargé de l'élevage (MINELE), le ministère chargé de l'environnement, des eaux et de la pêche (MINEPIA), le Ministère de l'Habitat et du Développement Urbain, le ministère chargé du développement industriel et commercial, et de la promotion du secteur privé (MINPMEESA).

Par ailleurs, la Fenêtre nationale coordonnera avec les autorités compétentes afin qu'elles puissent assurer la délivrance des documents de l'état civil aux populations nécessiteuses.

La Fenêtre nationale travaillera en étroite coordination avec les forces publiques tchadiennes et la Force multinationale mixte (FMM) pour la mise en œuvre de ses interventions.

L'équipe de la Fenêtre nationale assurera en outre la coordination avec les agences des Nations Unies à mandats spécifiques - par exemple, l'UNICEF pour l'éducation et WASH ; l'UNHCR pour des solutions durables ; l'UNODC pour les abus de drogue ; l'UNOHCHR pour les droits de l'Homme ; l'ONU Femmes pour l'inclusion des femmes, l'OMS pour la santé, le CICR pour la formation des forces publiques, l'Union Européenne pour les questions de sécurité et tout autre partenaire y compris ceux de la société civile présent dans les zones cibles au moment des interventions.

La coordination avec les acteurs humanitaires et de développement, y compris la Banque mondiale, l'AFD et les ONG internationales, nationales et locales, sera assurée par les mécanismes de coordination existants, lorsqu'ils existent, tels que le *groupe sectoriel pour le relèvement précoce* et le *groupe de travail sur la prévention de l'extrémisme violent et de la stabilisation* (PVES) afin de maximiser l'impact de l'approche par zone et éviter les doubles emplois.



### 3.4.1 Le cadre des interventions des Nations Unies (UN)

La Fenêtre nationale sera mise en œuvre sous le parapluie de la Stratégie intégrée des Nations Unies pour le Sahel (UNISS). Le Conseil de sécurité des Nations Unies a adopté l'UNISS en 2013<sup>12</sup> dans le but de réduire la vulnérabilité socio-économique des populations de dix (10) pays du Sahel, y compris les quatre pays du littoral du lac Tchad. En 2017, un *Plan d'appui des Nations Unies pour le Sahel* a été convenu pour recalibrer l'UNISS et accélérer les efforts en vue de sa mise en œuvre, sous la direction du Secrétaire Général Adjoint.

Le *Plan d'appui des Nations Unies pour le Sahel*, qui couvre la période 2018-2030, sert de véhicule pour l'articulation et l'opérationnalisation des engagements, PNTS du système des Nations Unies dans la région. Il s'appuie sur les progrès réalisés à ce jour par l'UNISS, tout en alignant son action sur les *Objectifs de Développement Durable* (ODD) et les priorités essentielles des partenaires nationaux et régionaux en vue de relever les défis multiformes de la paix, de la sécurité et du développement dans la région.

À travers le plan d'appui, l'ONU s'engage à renforcer la coordination et la cohérence dans la mise en œuvre des initiatives nationales et régionales, en obtenant des résultats rapides et efficaces, et en fournissant une plate-forme pour la mobilisation des ressources supplémentaires pour la région et le suivi des progrès. Le plan d'appui représente également un engagement en faveur d'une nouvelle façon de travailler dans la région grâce à une meilleure intégration de ses efforts en matière de politique, de sécurité, d'aide humanitaire et de développement ; en mettant davantage l'accent sur la programmation inter institutions, la mise en commun des compétences techniques et sur l'élargissement des interventions régionales et transfrontalières.

Une version mise à jour de la Stratégie des Nations Unies sur Boko Haram datée de septembre 2016 a été approuvée par le Secrétaire Général en avril 2017. Suite à la décision 4 (a) (2017/29) du 23 février 2017 du *Comité exécutif du Secrétariat Général*, un groupe restreint du groupe de travail inter agences (IATF)

<sup>12</sup> Résolution 2056 du Conseil de sécurité des Nations Unies (2012).

sur Boko Haram a été créé et est composé de représentants du *Département des affaires politiques* (« DPA »), du PNUD, du *Bureau de la coordination des affaires humanitaires* (« OCHA ») et du *Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'Homme* (« UNOHCR ») afin d'intégrer davantage les efforts des Nations Unies à travers la région et à orienter/diriger la mise en œuvre de la stratégie mise à jour.

Dans le cadre de cette stratégie, l'ONU fournit un appui technique à la Force Multinationale Mixte (FMM) par l'intermédiaire de l'Union Africaine (UA). Un comité de pilotage conjoint UA-CBLT-FMM a été inauguré le 14 novembre 2016 pour renforcer la coordination et le partage d'information. L'un des principaux objectifs du pilier de la stratégie de l'ONU en matière d'intervention humanitaire consiste toujours à améliorer l'accès à l'aide humanitaire, notamment par la coordination de la sécurité et de la logistique. En ce sens, la fenêtre viendrait renforcer cette coordination à travers les axes 1 et 2.

### 3.5 Risques et hypothèses

Le niveau de risque global de la Fenêtre nationale est jugé élevé et une certaine tolérance au risque est requise de la part de tous les partenaires. Les interventions seront entreprises dans des zones où les risques sécuritaires sont importants et où la présence de l'État est faible ou limitée.

Dans ce contexte, le PNUD et les partenaires nationaux doivent activement s'employer à atténuer les risques financiers, organisationnels, opérationnels et politiques décrits dans les sections suivantes.

La stabilisation peut contribuer à améliorer de manière significative la sécurité dans les zones ciblées. Il est cependant important de noter que l'insurrection, indépendamment du succès des interventions de stabilisation, continuera de représenter une menace importante pour la durabilité de ces interventions. De ce fait, toutes les parties prenantes impliquées dans ce programme de stabilisation doivent accepter et assumer ce risque.

La Fenêtre nationale ciblera spécifiquement les zones exposées à des risques d'infiltration et d'attaques ; et le scénario selon lequel des interventions de stabilisation réussies pourraient inciter de nouvelles attaques par des groupes terroristes est jugé probable par des spécialistes tchadiens de la sécurité.

#### 3.5.1 Risques financiers

Afin d'encourager le financement intégral de la Fenêtre nationale, le PNUD Tchad veillera à ce que tous les donateurs participent systématiquement au comité de pilotage, et établira des documents et des mécanismes de reddition de comptes et de communication clairs et transparents.

Le nombre total de zones cibles sélectionnées est fortement dépendant des ressources financières disponibles dans la mesure où chacune des zones cibles sélectionnées est prévue recevoir l'ensemble des services et l'assistance de la facilité. Un manque de ressources sera un frein au processus de stabilisation et empêchera le PNUD d'appuyer de manière efficiente la stratégie de stabilisation.

#### 3.5.2 Risques organisationnels et opérationnels

Pour que la stabilisation réussisse, une coordination étroite entre différents groupes d'acteurs gouvernementaux, civils et internationaux est nécessaire. Les interventions de la Fenêtre nationale débiteront concrètement une fois que les mécanismes de coordination dans les zones cibles auront été définis et seront opérationnels.

Une insuffisance du PNUD Tchad à rapidement mettre en place les ressources humaines nécessaires aux efforts de stabilisation représente un risque important. Attirer du personnel bilingue (français et anglais) possédant les compétences requises (communication stratégique, ressources humaines, approvisionnement, finances, assurance qualité, reporting, gestion, etc.) et une expérience dans des projets de stabilisation à travailler dans des zones isolées et peu sûres peut s'avérer difficile. Ce risque peut être atténué par l'utilisation du système de réponse aux crises du PNUD relatif au déploiement rapide de personnel expérimenté.

Parmi les autres risques, il y a la disponibilité d'un nombre suffisant de contractants et ONG qualifiés, capables d'opérer dans des zones reculées, atténuée par des exercices de pré-qualification lors du lancement de la Fenêtre nationale; la rapidité des procédures d'achat, de recrutement et de paiement, sera elle atténuée par la mise en place d'équipes dédiées à la Fenêtre; la pertinence des modalités d'engagement de la communauté sera assurée par une analyse rapide des conflits dans la zone ciblée et un dialogue participatif avec les comités locaux.

L'amélioration de la coordination avec les prestataires de sécurité (forces nationales publiques ou prestataires civils) - élément clé pour la sécurité du personnel chargé de la mise en œuvre, ainsi que des membres de la communauté - est au cœur de l'approche de la Fenêtre nationale. Pour limiter le risque lié à la sécurité, il est essentiel de soutenir le développement des capacités des forces publiques et la mise en place de systèmes d'alerte et de réaction au niveau des communautés pour chaque zone cible.

Le risque physique peut également être atténué en faisant appel à des contractants nationaux, la plupart d'entre eux résidant dans ou à proximité des zones cibles dont certaines parties peuvent être interdites d'accès au personnel du PNUD. Des négociations avec les institutions formelles et informelles et les dirigeants de la communauté pourront également être menées afin de garantir un environnement sûr pour le personnel de la Fenêtre nationale et ses partenaires de mise en œuvre.

Le PNUD agira sous la direction du *Département de la sûreté et de la sécurité des Nations Unies* (« UNDSS ») et sous l'autorité du responsable de la sécurité désigné des Nations Unies.

### 3.5.3 Risques politiques

Les associations (réelles ou perçues) de la Fenêtre nationale et de ses partenaires de mise en œuvre avec les parties au conflit Boko Haram, les acteurs politiques, les auteurs de violations des droits, représentent un risque politique et doivent être gérées au moyen d'analyses de conflits locaux, d'un large engagement des parties prenantes, d'un mécanisme de communication et de coordination avec les départements en charge des droits de l'Homme et des politiques du système des Nations Unies.

Par ailleurs, une communication transparente et régulière des activités de la Fenêtre nationale à toutes les parties prenantes, des consultations régulières avec les représentants des pays donateurs (Allemagne, Suède, Grande Bretagne), de l'Union Européenne et des discours contrôlés permettront d'atténuer les risques politiques.

Le devoir de diligence en matière de droits de l'Homme constituera un élément essentiel de la gestion des risques du PNUD. Il est essentiel d'évaluer les problèmes actuels et potentiels en matière de droits de l'Homme, de donner suite aux constatations, d'élaborer des réponses et de communiquer les mesures d'atténuation de ces impacts. Une des mesures d'atténuation importante est l'appui envisagé par le PNUD Tchad à soutenir les organisations de défense des droits de l'Homme dans leurs activités de suivi,

d'évaluation et de reportage, et par la vérification systématique des partenaires locaux potentiels (individus, entreprises, organisations de la société civile) avec lesquels le PNUD envisage de travailler.

Une adhésion insuffisante des principaux acteurs, caractérisée par des points de vue divergents et des objectifs différents, est un obstacle important à la réussite du programme. Les interventions de stabilisation peuvent être également être utilisée à mauvais escient par le Gouvernement ou à des fins politiques par les chefs traditionnels, ou pour marginaliser ou isoler d'autres parties ou acteurs parties prenantes au processus de paix.

Une instabilité des dirigeants locaux ou nationaux - due entre autres à leur remplacement régulier -, ou l'incapacité des gouverneurs à agir en raison de la transition politique, constitue un autre risque politique. Si l'autorité d'un gouvernement central est questionnée ou lorsqu'il existe des divisions majeures au sein des forces publiques, la sécurité et le soutien politique à la mise en œuvre des Plans communs d'actions ne sont pas garantis.

L'obtention d'un soutien public peut être compromise si la dimension politique de la stabilisation est perçue comme étant guidée en grande partie par des représentants de la communauté internationale. Le manque de confiance entre les populations et les dirigeants et institutions politiques, ainsi que le manque d'intérêt des citoyens à participer à la vie politique, constituent un autre risque politique pour la réussite de la mise en œuvre des PCA.

En veillant à ce que toutes les parties prenantes soient pleinement impliquées dès le lancement de la Fenêtre nationale et des PCA, et que tous les bénéficiaires soient impliqués dans les processus de prise de décision et de mise en œuvre, la Fenêtre nationale pourra avoir l'assurance de leur intérêt et participation continues.

La participation des comités communautaires aux activités de suivi est tout aussi importante. Le risque de rotation de l'administration peut être atténué par l'identification et l'alignement des membres clés de la communauté pouvant soutenir et promouvoir la participation continue de la communauté au processus de mise en œuvre.

Tableau 2 – Aperçu des risques et mesures d'atténuation

Risques / Externalités	Catégorie de risque	Impact & Probabilité	Mesures d'atténuation	Propriétaire du risque
Manque de ressources financières	Financier	Élevé & TBD	Assurer une participation constante des donateurs du comité de pilotage. Établir des documents et mécanismes de reddition des comptes et de communication, responsable, transparents et clairs. Sélection du nombre total des zones cibles en fonction des ressources disponibles, permettant ainsi une offre complète pour chaque zone cible. Rechercher des sources de financement non conventionnelles.	UNDP

Tableau 2 – Aperçu des risques et mesures d'atténuation

Risques / Externalités	Catégorie de risque	Impact & Probabilité	Mesures d'atténuation	Propriétaire du risque
Fluctuation du CFA au dollar	Financier	Faible & Moyenne	Planification a temps pour ajuster et prioriser les activités.	UNDP
Manque de coordination entre les administrations centrales, provinciales et locales au Lac et au Hadjer Lamis	Organisationnel	Moyen & Élevée	Les activités dans la zone cible ne sont lancées que lorsque les mécanismes de coordination ont été convenus et sont opérationnels.	Administrations provinciales du Lac et du Hadjer Lamis
Obstacles internes au PNUD (procédures d'achats, de paiements, de logistique etc.)	Organisationnel	Élevé & Moyenne	Établissement d'un centre de services exclusif à la Fenêtre nationale.  Planification préalable des achats et de la logistique, ainsi que des modalités de mise en œuvre (préférence a celles déjà prouvées dans ces zones cibles) Recours au personnel du PNUD et aux consultants pre listés pour temporairement pourvoir les postes vacants.	UNDP
Absence ou accès restreints aux zones cibles pour raisons sécuritaires	Opérationnel	Élevé & Élevée	Discussions avec les forces publiques tchadiennes, les institutions formelles et informelles et les leaders communautaires pour créer un environnement sûr pour les partenaires de mise en œuvre. Contracter avec des partenaires de mise en œuvre ayant une connaissance et une présence locale. Étroite coordination avec l'UNDSS.	CAF, Administrations provinciales du Lac et du Hadjer Lamis, UNDP
Difficultés d'accès aux zones cibles pour raisons climatiques	Opérationnel	Moyen & Moyenne	Utilisation des partenaires sur place en permanence.	UNDP
Les Bénéficiaires ne peuvent avoir des cartes d'identités pour différentes raisons	Opérationnel	Faible & Moyenne	Plaidoyer des hauts responsables du PNUD et des NU pour faciliter l'octroi des cartes d'identités.	UNDP
Nombre limité des partenaires de la société civiles dans la province du Hadjer Lamis	Opérationnel	Moyen & Moyenne	Publication rapide des appels à proposition. Si seuls des partenaires à faible capacité sont disponibles, l'équipe du projet leur portera appui.	UNDP
Perception d'une association de la Fenêtre nationale avec les parties au conflit Boko Haram, les auteurs de violations des droits et des pratiques	Politique	Moyen & Moyenne	Engagement des parties prenantes, communication et coordination avec les agences des Nations Unies sur les questions politiques et des droits de l'Homme.	Administrations provinciales du Lac et du Hadjer Lamis, UNDP

Tableau 2 – Aperçu des risques et mesures d’atténuation

Risques / Externalités	Catégorie de risque	Impact & Probabilité	Mesures d’atténuation	Propriétaire du risque
discriminatoires.				
Manque d’intérêt des acteurs locaux et des communautés.	Politique	Faible & Faible	Implication des parties prenantes et des bénéficiaires dès le démarrage de la Fenêtre nationale.	UNDP, Administrations provinciales du Lac et du Hadjer Lamis
Manque d’adhésion ou blocage de la part de l’administration provinciale (Lac et Hadjer Lamis) et des acteurs locaux.	Politique	Élevé & Moyenne	Plaidoyer politique et consultations aux niveaux local, régional et national afin d’aligner les perspectives. Établissement d’un dialogue permanent entre le comité de pilotage et l’Administration, le PNUD et les partenaires internationaux. Participation de la communauté a la prise de décision et au suivi.	UNDP, Partenaires internationaux
Poursuite ou augmentation des attaques par des groupes terroristes.	Politique	Élevé & Élevée	Coordination avec les leaders religieux pour promouvoir le dialogue et l’inclusion, et pour combattre le discours des extrémistes violents. Veiller à la mise en place des mécanismes de résilience des communautés (systèmes d’alerte et renforcement des structures de sécurité). Assurer une étroite coordination avec les forces publiques dans les zones cibles les plus proches des frontières internationales. Régulièrement évaluer la situation sécuritaire pour pouvoir anticiper les menaces graves. Coordonner quotidiennement avec l’UNDSS et l’Administration provinciale.	UNDP
Situation politique/changement du gouvernement	Politique	Faible & Faible	Identification des membres clés de la communauté pour soutenir et promouvoir la participation et la gestion de la communauté (surtout en cas de remplacement des Administrations).	UNDP
Les violations des Droits de l’Homme par les forces publiques nationales et locales réduisent la confiance envers l’État	Politique	Élevé & Moyenne	Appui aux défenseurs des droits de l’homme quant au suivi, enquêtes et reporting sur les cas d’abus. Vérification systématique des partenaires de mise en œuvre lors du processus de pre	Administrations provinciales du Lac et du Hadjer Lamis, UNDP

Tableau 2 – Aperçu des risques et mesures d’atténuation

Risques / Externalités	Catégorie de risque	Impact & Probabilité	Mesures d’atténuation	Propriétaire du risque
			qualification.	

### 3.6 Engagement des parties prenantes

L’objectif de la Fenêtre nationale est de s’assurer que toutes les couches sociales des zones cibles bénéficient de ses activités, en particulier les deux groupes suivants :

- Les jeunes et les jeunes adultes,
- Les femmes et les filles,
- Les populations autochtones, les réfugiés, les personnes déplacées et les retournés dans une approche inclusive.

#### 3.6.1 Prise en compte de la situation des jeunes

Les jeunes constituent une partie importante de la population des deux provinces ciblées, représentant environ 52% de la population. Des études réalisées par le PNUD sur les parcours personnels des extrémistes violents indique la prévalence de la radicalisation chez des enfants âgés de 14 à 17 ans<sup>13</sup> ; cette information factuelle permettra à la facilité nationale d’élargir la tranche d’âge des jeunes et jeunes adultes, qui traditionnellement est définie comme étant la tranche entre 18 et 35 ans. La Fenêtre nationale priorisera les jeunes, à la fois en tant que bénéficiaires qu’en tant que partenaires.

Les problèmes d’éducation, de chômage, de sous-emploi, d’oisiveté, d’abus de médicaments et d’alcool affectent directement les jeunes ; de telles vulnérabilités sociales et économiques peuvent faciliter leur ralliement/recrutement aux/par les groupes terroristes et criminels.

La distribution intergénérationnelle déséquilibrée des pouvoirs et des ressources crée un sentiment de frustration chez les jeunes, entraînant ainsi des conflits intergénérationnels, une faible implication et participation de ces jeunes dans les organes décisionnels et les commissions de prévention et de résolution des conflits, et leur faible représentation dans les fonctions publiques.

Dans le cadre de l’engagement du Tchad à mettre en œuvre la Résolution 2250 sur la Jeunesse, la Paix et la Sécurité, qui reconnaît que les jeunes peuvent contribuer de manière significative au maintien et à la promotion de la paix et de la sécurité, la Fenêtre s’assurera de la participation des jeunes dans la préparation des PCA et dans les comités locaux.

#### 3.6.2 Prise en compte de la situation des femmes et des filles

Les questions de genre sont au cœur de la crise dans les provinces de Lac et Hadjer Lamis (et dans l’ensemble de la région du bassin du lac Tchad de manière générale) et joueront un rôle primordial dans la résolution durable de la crise. Le pilier neuf de la stratégie régionale de stabilisation appelle à des actions spécifiques en vue de s’attaquer aux cultures dans lesquelles la discrimination et les violences sexuelles et sexistes sont courantes et demande qu’une approche sensible au genre soit intégrée dans toutes les interventions.

<sup>13</sup> PNUD, Programme régional pour la prévention et la réponse à l’extrémisme violent en Afrique, 2015

Les femmes ont un rôle important à jouer dans le processus de consolidation de la paix, comme le reconnaissent les résolutions 1325 (2000), 2122 (2013) et 2242 (2015) du Conseil de sécurité des Nations Unies sur les femmes, la paix et la sécurité. Le PNUD Tchad plaidera en permanence pour l'inclusion des femmes dans les prises de décision à tous les niveaux et dans toutes les instances.

Les femmes sont considérées, similairement aux personnes âgées, comme étant les principaux agents de la cohésion sociale dans la famille et dans la communauté. Cependant, certaines considérations culturelles et traditionnelles ne donnent pas aux femmes la place qui leur revient dans la société. Ceci est illustré par le manque de participation des femmes aux mécanismes traditionnels de résolution des conflits ; et par un faible taux de fréquentation scolaire des jeunes, en particulier des jeunes filles, en raison de la pratique du mariage précoce.

Des études indiquent qu'un pourcentage élevé de femmes qui rejoignent Boko Haram sont enrôlées de force, soit par les groupes terroristes, soit par leur mari et leurs proches. Ces femmes enrôlées sont souvent exploitées de la manière la plus déshumanisante (par exemple exploitation sexuelle forcée ou actes de viols répétés). Certaines femmes sont obligées de travailler comme cuisinières et informatrices, et d'autres transformées en kamikazes.

Les femmes qui ont été associées à Boko Haram souffrent de traumatismes et de troubles psychologiques en raison des difficultés de la vie à Boko Haram et des atrocités dont elles ont été témoins ou victimes.

Cela dit, la stratégie genre de la Fenêtre nationale comprendra un ensemble d'actions visant spécifiquement à accroître la protection et l'autonomisation des femmes et des filles :

- L'amélioration de la sécurité des communautés bénéficiera particulièrement les femmes et les filles. Le PNUD Tchad veillera, dans la mesure du possible, à l'équilibre genre dans tous les mécanismes d'engagement communautaire et décisionnels. La Fenêtre nationale prendra en compte les données ventilées par genre dans les enquêtes de référence (questionnaires des ménages) et les enquêtes de perceptions sur la sécurité.
- Les activités décrites dans le prochain chapitre comprendront en outre les actions spécifiques visant à sensibiliser les communautés aux violence sexuelle et sexistes ainsi qu'à mobiliser et plaider contre ces violences.
- Le suivi et les rapports sur les violences sexuelles et sexistes seront inclus dans le mandat des groupes de défense des droits de l'homme engagés par la Fenêtre nationale.
- La prise en compte de la problématique genre sera intégrée à un appui à la formation des forces nationales de sécurité et de défense afin d'éviter tout préjudice à la population civile.
- La construction d'infrastructures essentielles et de provision de services de base bénéficieront aux femmes et aux filles, compte tenu du fardeau disproportionné qu'elles supportent dans les tâches domestiques. L'énergie renouvelable réduira le besoin de collecte du bois de chauffe ; le forage de nouveaux puits garantira un approvisionnement immédiat en eau propre et réduira par conséquent la nécessité de collecte d'eau. La disponibilité des services de santé et l'augmentation des moyens de subsistance réduiront encore plus ce fardeau.
- L'amélioration de l'accès à l'éducation, y compris les cours d'alphabétisation destinés aux adolescentes, est un outil d'autonomisation. Les femmes auront les mêmes possibilités d'accéder aux moyens de subsistance. Au besoin, des groupes de travail consacrés exclusivement aux femmes seront créés dans le cadre de l'option "argent contre travail".
- Les travaux de communication stratégiques de la Fenêtre nationale permettront aux femmes de s'exprimer et de permettre que leurs préoccupations puissent être prises en compte.

Tous les *plans communs d'action* seront audités par l'équipe du PNUD Tchad *Programme genre* avant d'être présentés au comité de pilotage pour examen et approbation.

### 3.7 Coopération Sud-Sud et coopération triangulaire

La stratégie de la Fenêtre nationale s'inspire des programmes de stabilisation récemment entrepris par le PNUD ainsi que l'évaluation des programmes de stabilisation<sup>14</sup> élaborés et mis en œuvre par le PNUD dans d'autres pays. Les enseignements tirés ont sous-tendu l'élaboration du concept et de la stratégie de l'intervention proposée dans le présent document<sup>15</sup>.

Le PNUD continue de tirer des enseignements de ses (et autres) programmes de stabilisation dans de nombreux pays à travers le monde. La Fenêtre nationale bénéficiera de cette expérience et tirera profit grâce à la disponibilité des publications, à l'accès aux experts internationaux du PNUD et à l'apprentissage entre pairs.

### 3.8 Gestion des connaissances

La Fenêtre nationale contribuera à la plateforme de gestion des connaissances sur la stabilisation régionale et en tirera profit (Réf. Section 10.3 pour plus de détails). La plateforme :

- S'assurera que les activités de la facilité soient fondées sur des preuves, qu'elles soient appropriées et conformes au principe de sensibilité au conflit ;
- Fournira des informations permettant d'appuyer la stratégie de communication de la facilité et de la SRS de la CBLT, exposant des discours alternatifs positifs pour prévenir les efforts de radicalisation et de recrutement par les extrémistes ;
- Démontrera une « *Preuve de concept* » avec les partenaires internationaux en établissant un modèle efficace dans les zones cibles ; et
- Facilitera les pratiques de stabilisation améliorées et mieux coordonnées de toutes les parties prenantes opérant dans la région du bassin du lac Tchad.

L'atteinte du résultat 1 de la Fenêtre nationale passera par l'élaboration de *plans communs d'action* qui auront recours à :

- Un logiciel SIG afin de faciliter la conception des interventions et la constitution d'une base de données visuelle des résultats<sup>16</sup> ;
- Des études de perception sur la sécurité et des analyses de conflits locaux permettront d'édifier des plans communs d'actions appropriés ; et
- L'évaluation des effets du changement climatique pour appuyer les *Plans territoriaux d'actions*.

La ferme volonté de la Fenêtre nationale à assurer un suivi continu de ses interventions sera reflétée dans la publication des rapports trimestriels, pour leurs examens et approbations ultérieures par le comité de pilotage.

<sup>14</sup> The stocktaking exercise covered UNDP stabilisation initiatives in Afghanistan, Central African Republic, Democratic Republic of the Congo, Iraq, Lebanon, Libya, Mali, Pakistan, Somalia, Sudan and Yemen amongst others.

<sup>15</sup> Voir section 10, UNDP Concept Note for Stabilisation of Lake Chad, for an explication of UNDP's approach to stabilisation, lessons learned in the stock-take exercise, and how these lessons have translated into the concept and strategy proposed in this project document.

<sup>16</sup> Using the KOBO toolbox, a form of open source software that enables the management and reporting of GIS data and information in a manner that is visually attractive and user friendly. See: <http://www.kobotoolbox.org>

Une brochure conviviale - offrant une visibilité aux donateurs - sera publiée dans le but de communiquer la stratégie et les travaux des Fenêtres nationales à un public nouveau.

### 3.9 Pérennité et élargissement

Comme indiqué dans les sections précédentes, la Fenêtre nationale a été conçue pour servir de moteur à la promotion de l'appropriation nationale et provinciale, et d'instrument de partenariat pour appuyer les efforts à la résolution de la crise, par le biais d'un support aux capacités et actions locales, nationales et régionales.

La Fenêtre nationale soutiendra les capacités nationales à tous les niveaux (national, provincial et local) pour étendre la présence du gouvernement dans des zones actuellement inaccessibles ou peu sûres, pour assurer la paix et rétablir le contrat social entre la population locale et l'État, et pour initier une transition de l'aide humanitaire au développement et à la résilience.

La durabilité environnementale est une préoccupation majeure de la Fenêtre nationale et est intégrée dans sa conception. Les évaluations du changement climatique permettront de guider les *plans communs d'action* et les *plans territoriaux d'actions*, ainsi que des plans spécifiques permettant d'exploiter les énergies renouvelables afin de répondre aux besoins énergétiques des communautés.

## 4. Gestion de la Fenêtre nationale

### 4.1 Efficacité et efficience

L'expérience du PNUD en matière de stabilisation, confirmée par une mise en œuvre réussie dans plusieurs pays à l'échelle internationale, confirme la capacité et la flexibilité de l'agence à réaliser des opérations rapides et fiables. Le PNUD a acquis une capacité institutionnelle et un savoir-faire interne lui permettant de mettre en place des mécanismes accélérés et une équipe dédiée à la Fenêtre nationale pour faciliter et accélérer les activités, tout en garantissant transparence, rendement, redevabilité, efficacité des partenariats et assurance qualité.

La Fenêtre nationale est conçue pour réaliser un grand nombre d'activités, dans des délais très courts, dans des zones éloignées et difficiles, et dans la conformité aux normes internationales.

Le PNUD Tchad renforcera sa capacité d'exécution actuelle par l'opérationnalisation d'une équipe dédiée à la mise en œuvre de la Fenêtre nationale. La composition de l'équipe sera adaptée au financement disponible et sera composée de personnel national et international ayant une expertise et des expériences avérées dans différents domaines – ingénierie, passation de marchés, finances et administration, et autres postes de support.

La composition de l'équipe et le personnel opérationnel requis sont définis par rapport aux retours sur expérience du PNUD et les enseignements tirés de l'exécution de programmes de stabilisation réussis dans d'autres pays.

La nécessité d'agir rapidement pour rétablir ou accroître la présence de l'État dans les zones cibles impose une gamme étroite d'activités de stabilisation immédiates pouvant être rapidement mises en œuvre.

La Fenêtre nationale démarrera avec un ratio maximum de 20% des coûts directs par rapport au budget total.

L'approche intégrée de la stabilisation immédiate, conçue pour rendre les zones actuellement vulnérables plus sûres et plus habitables, fera l'objet d'une analyse continue du coût unitaire par rapport au nombre de bénéficiaires directs de chaque zone cible sélectionnée, afin de permettre d'effectuer des comparaisons et, notamment une réplique viable du projet.

Cette approche permettra de réaliser d'importantes économies d'échelle : plus la Fenêtre nationale mobilisera de ressources, plus les coûts directs seront réduits, c'est à dire que les opérations réalisées dans le cadre de la présente Fenêtre seront efficaces et à moindre coût.

## 4.2 Organisation de la Fenêtre nationale

### 4.2.1 Bureaux

Depuis que la crise de Boko Haram ait directement impacté le Tchad en 2014, le PNUD s'est concentré sur la mise en œuvre de programmes de relèvement qui ont été intégrés dans le cadre de la réponse humanitaire. Une équipe du PNUD est opérationnelle à Bol depuis cinq (5) ans. Le nombre du personnel dédié à la mise en œuvre de la Fenêtre nationale augmentera considérablement :

- Un bureau PNUD sera ouvert à Bol pour appuyer les interventions dans les zones cibles de la province du Lac.
- Les interventions dans la province du Hadjer Lamis se concentreront sur les zones limitrophes à la province du Lac et seront dirigés par une équipe du PNUD dédiée basée à Massakory.
- Le bureau de N'Djamena assurera la supervision et l'assurance qualité.

### 4.2.2 L'équipe de la Fenêtre nationale

La Fenêtre nationale sera dirigée par un *Responsable de la stabilisation/Coordonnateur régional*. L'équipe sera composée de deux *équipes de programme, respectivement pour chaque province*. Les équipes sont autonome mais rendront compte au Représentant résident du PNUD Tchad.

Compte tenu de l'investissement initial élevé et du personnel requis pour ce modèle de prestation, un budget minimum de 8 millions USD est nécessaire au démarrage de la Fenêtre nationale.

Le recrutement du personnel requis se fera conformément aux procédures de recrutement applicables.

#### *Équipe Programme – Province du Lac*

L'équipe *Programme-Province Lac* sera basée à Bol (Province du Lac) et travaillera exclusivement sur les interventions de la Fenêtre nationale dans ladite province. Elle sera composée des postes suivants :

- Responsable de la stabilisation/Coordonnateur régional (P-5)
- Spécialiste, Communications (P-3)
- Spécialiste, Achats (P-3)
- Analyste, chargé des programmes (SB- 5)
- Ingénieur Génie civil (SB4)
- Analyste Suivi et Évaluation (SB4)
- Assistant, Administratif et financier (SB-3)
- Assistant, TIC (SB-3)
- Chauffeurs (2 SB-1)

## Équipe Programme – Province du Hadjer Lamis

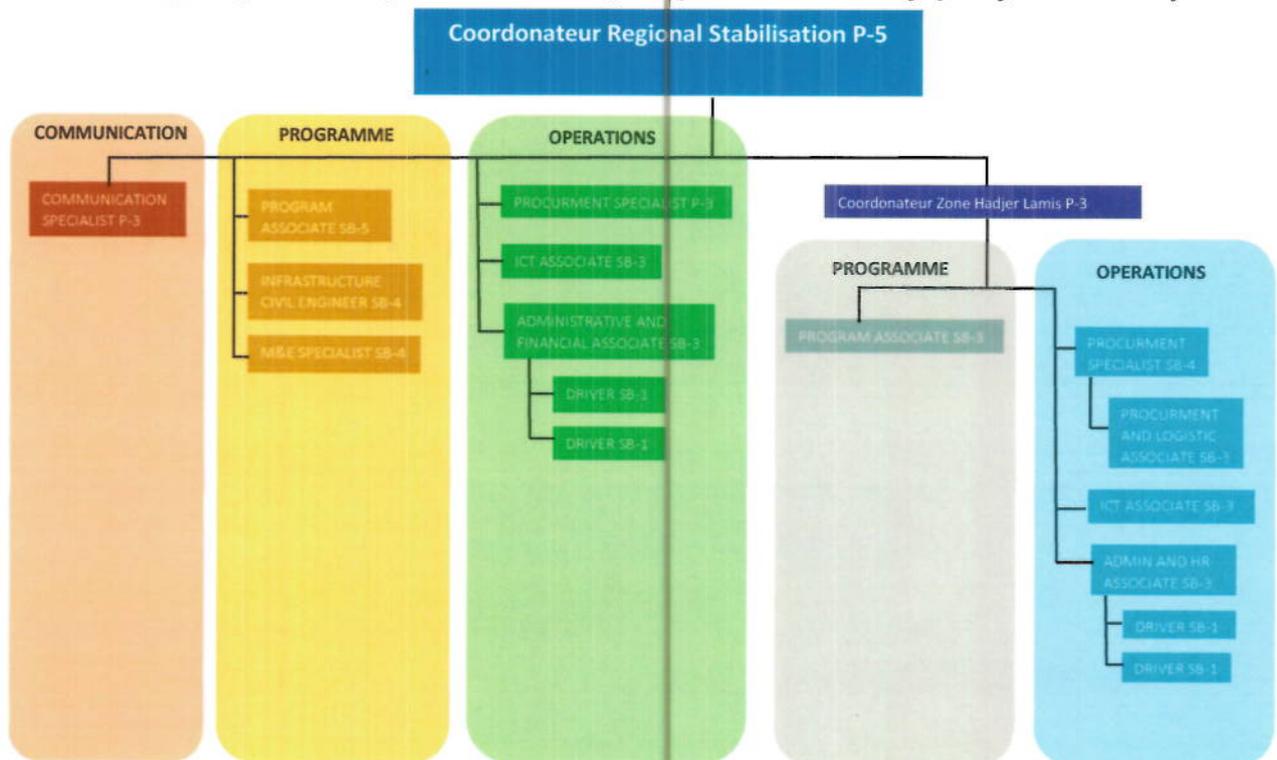
L'équipe Programme-Province du Hadjer Lamis sera basée à Massakory et travaillera exclusivement sur les interventions de la Fenêtre nationale dans ladite province. Elle sera composée des postes suivants :

- Coordonnateur Zone (P-3)
- Associé aux Programmes (SB-3)
- Officier, Achats (SB-4)
- Assistant Achat et logistique (SB-3)
- Analyste Ressources humaines (SB-3)
- Assistant, TIC (SB-3)
- Chauffeurs (2 SB-1)

Les deux équipes travailleront en étroite collaboration, sous la supervision du Coordonnateur régional.

Graphique 1. Organigramme global de la Fenêtre nationale pour le Tchad :

### Organigramme global de Bol ( Lac) et Massakory ( Hajder Lamis)



#### 4.2.3 Assurer un début immédiat

Compte tenu des délais très courts pour la mise en œuvre des activités de stabilisation immédiate, le bureau du PNUD Tchad pourra :

- Utiliser le mécanisme de réponse aux crises de l'initiative SURGE du PNUD pour des détachements internes aux postes de direction, assurer le déploiement immédiat d'un personnel expérimenté et le transfert des compétences au personnel recruté par la Fenêtre nationale ;

- Modifier le mandat du personnel de projet de stabilisation régionale en cours (financé par l'Allemagne) pour appuyer parallèlement la Fenêtre nationale ; et
- Entreprendre rapidement les activités préliminaires nécessaires à la mise en œuvre de la facilité (telles que les recrutements du personnel, missions d'enquêtes et préqualification des fournisseurs et prestataires).

#### 4.2.4 Synergies et coordination avec les autres interventions dans les provinces cibles

La Fenêtre nationale s'appuiera sur les activités mises en œuvre au cours des deux premières phases du projet « Stabilisation régionale intégrée du bassin du lac Tchad », financé par le Gouvernement allemand (Phase II) et du projet PBF phase I pour soit renforcer les acquis afin de faciliter la pérennisation soit compléter les actions déjà entreprises pour plus d'impacts sur les populations.

Le PNUD exploitera les synergies avec les initiatives menées par différents acteurs dans les domaines couverts par les interventions de la FRS, dans les provinces ciblées. Les projets PNUD mis en œuvre dans ces provinces sont listés dans le tableau ci-dessous.

Tableau 3. Relevance des projets PNUD aux interventions de la FRS

Libellé du projet	Pôle d'intervention	Donateur	Complémentarité avec la Fenêtre nationale
Projet intégré de stabilisation dans le Bassin du lac Tchad	Cameroun, Niger, Nigeria et le Tchad (Lac et Hadjer Lamis)	Allemagne	Activités préparatoires de terrain axées sur l'adhésion communautaire au projet de la Facilité régionale de stabilisation
Projet PBSO	Tchad (Lac, Hadjer Lamis et Logone occidentale)	Fonds des Nations Unies	Sensibilisation de la population à la participation citoyenne et à la paix
Projet PROPEV	Tchad (Lac et Hadjer Lamis)	Fonds PNUD GIPS ; EDRCR ; Japon	Prévention de l'extrémisme violent
Projet PBF	Tchad et Cameroun	Fonds des Nations Unies	Développement local pour une participation citoyenne.

#### 4.2.5 Suivi et évaluation

La Représentante Résidente et le Représentant Résident Adjoint-Programme du PNUD Tchad superviseront la mise en œuvre de la Fenêtre nationale.

Le *Responsable Suivi Évaluation*, assisté du personnel de la Fenêtre nationale, assurera le suivi périodique des progrès accomplis par 1) le suivi des indicateurs définis dans le cadre des ressources et de résultats (voir section 5), du tableau de suivi des indicateurs et du suivi des activités, 2) les plans annuels des travail; et 3) comme indiqué dans le plan de suivi (cf. section 6.1).

Le budget de la Fenêtre nationale comprend une ligne dédiée aux activités de suivi et d'évaluation, y compris la collecte de données afférentes aux études de référence.

Une évaluation sera réalisée avant la fin de la période de mise en œuvre de 18 mois afin de fournir les orientations pour les phases futures de stabilisation, de relèvement et de développement.

Le PNUD Tchad publiera périodiquement les rapports de synthèse, des articles et des rapports d'information afin de tenir informés les membres du comité de pilotage ainsi que tout autre partie prenante sur les progrès réalisés, les défis à relever et les bonnes pratiques. Les rapports éviteront de se concentrer sur les produits et les activités de la Fenêtre nationale et seront plutôt centrés sur les bénéficiaires et les populations des zones cibles.

#### 4.2.6 Assurance et audits de la Fenêtre nationale

L'équipe *Programme Pays* du PNUD assurera la fonction *Assurance* de la Fenêtre nationale. Par conséquent, le *Représentant Résident Adjoint-Programme* assurera le suivi périodique, l'évaluation des progrès accomplis et la formulation des recommandations et améliorations qui seront jugées nécessaires.

Les donateurs peuvent effectuer des missions additionnelles de suivi par l'intermédiaire de leur propre personnel ou par l'intermédiaire de consultants indépendants.

La Fenêtre nationale sera soumise aux procédures d'audit interne et externe prévues dans le *Règlement financier et des règles de gestion financières* du PNUD. L'audit des activités du PNUD est effectué par des auditeurs externes et/ou internes :

- Audit externe : accompli par les *Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies* (BOA), et
- Audit interne : assigné au *Bureau de l'Audit et des Investigations* (OAI).

Toutes les informations publiques sur la responsabilité du PNUD, y compris les rapports d'audit, seront disponibles sur le lien suivant :

<http://www.undp.org/content/undp/fr/home/operations/accountability/overview.html>

Conformément à la décision 2012/18 du Conseil d'Administration de juin 2012, avec date de prise d'effet au 1er décembre 2012, tous les rapports d'audit publiés par le Bureau de l'Audit et des Investigations (OAI) sont rendus publics sur ce site Web, un mois après leur publication à l'interne.

#### 4.2.7 Mobilisation des ressources

La majorité des ressources destinées à la Fenêtre nationale seront mobilisées auprès de donateurs basés au Tchad même si des contributions de la Facilité régionale de stabilisation sont attendues, notamment dans le cadre de la stabilisation élargie.

## 5. Cadre des résultats escomptés

<p><b>Résultats escomptés tels qu'énoncés dans le PNUAD / Cadre de ressources et de résultats du Programme Pays :</b>  D'ici 2021, les institutions nationales et locales appliquent davantage les bonnes pratiques de gouvernance inclusive, promouvant la démocratie, l'Etat de droit, la cohésion sociale et l'utilisation équitable des services publics de qualité, y compris pour les réfugiés (Effet 6)</p> <p><b>Indicateurs de résultats tels qu'indiqués dans le programme de pays, y compris la baseline (R) et les cibles (C) :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Indicateur 2.3.1. Nombre de jeunes à risque et de personnes vulnérables bénéficiant d'une amélioration de leurs moyens de subsistance ; (R) : 0 / (C) : 150 hommes et 150 femmes</li> <li>- Indicateur 2.3.2. Nombre de jeunes des zones sensibles engagés dans le cadre de la programmation ; (R) : 1 / (C) : 300</li> <li>- Indicateur 2.3.3. Nombre de nouveaux emplois créés pour les jeunes femmes et les jeunes hommes dans les zones sensibles ; (R) : 0 / (C) : 750 pour les femmes et 750 pour les hommes</li> </ul> <p><b>Résultats applicables du plan stratégique du PNUD :</b>  Il est répondu aux attentes des citoyens en ce qui concerne la liberté d'expression, le développement, l'état de droit et le respect du principe de responsabilité, grâce à des systèmes de gouvernance démocratique plus solides</p> <p><b>Résultat intermédiaire du projet :</b>  Une stabilisation immédiate est établie dans les Provinces du Lac et du Hadjer Lamis touchées par les exactions de la secte Boko Haram, avec le maintien de conditions de sécurité minimales, des services essentiels et des moyens de subsistance nécessaires pour maintenir la paix et la sécurité et permettre aux processus de cohésion sociale et de développement à plus long terme de se concrétiser.</p> <p><b>Résultats immédiats du projet :</b>  Une méthodologie de travail pour la stabilisation immédiate dans les zones cibles est établie et convenue entre les parties prenantes</p> <p>Indicateur : niveau de stabilisation dans les zones cibles.  Mesure : échelle de 0 – 5 (, 0 = situation inchangée ; 2 = changement insignifiant ; 3 = changement modéré ; 4 = changement satisfaisant ; 5 = changement très satisfaisant (100% de réalisation des objectifs fixés dans les résultats 1, 2, 3).  Valeur de référence : 0  Cible : 5</p>							
<b>RESULTATS ESCOMPTEES</b>	<b>INDICATEURS DE SUIVI</b>	<b>SOURCES DES DONNEES</b>	<b>NIVEAU DE REFERENCE</b>		<b>CIBLES</b>	<b>METHODES COLLECTE DES DONNEES ET RISQUES</b>	
			<b>Valeur</b>	<b>Année</b>			<b>Année 1</b>
<b>Résultat 1 : La sécurité des communautés est améliorée</b>	Nombre de comités de gestion pacifique des conflits communautaires (ou structures similaires) mis en place ou structurés	Comités communautaires Équipe Fenêtre nationale	TBC (une fois les zones cibles déterminées)	2019	TBC	TBC	Risque : l'équipe du projet ne peut accéder aux zones cibles pour des raisons

	Augmentation en pourcentage des éléments des forces publiques dans les zones cibles	Rapport trimestriel	TBC (une fois les zones cibles déterminées)	2019	Augmentation de 25%	Augmentation de 40%	sécuritaires
	Pourcentage des éléments des forces publiques formés sur les Droits de l'Homme et sur la prévention de la violence basée sur le genre	Rapport trimestriel	TBC (une fois les zones cibles déterminées)	2019	40%	100%	
	Perception du sentiment de sécurité ou de la sécurité par les communautés des zones cibles	Enquêtes de perception de la sécurité au niveau des communautés	À définir après les enquêtes préliminaires	2019	TBC, après les enquêtes préliminaires	TBC, après les enquêtes préliminaires	
	Nombre de villages ayant un système d'alerte	Comités communautaires Équipe Fenêtre nationale	0	2019	TBC	TBC	
Résultat 2 : Les infrastructures essentielles et services de base sont fonctionnels	Nombre d'infrastructures nouvelles ou réhabilitées transférées aux autorités locales et aux communautés	Rapport trimestriel	0	2019	TBC après achèvement des PCA	TBC	
	Kilomètres de pistes ou routes d'accès de/vers les zones cibles construites ou rénovées	Rapport trimestriel	0	2019	TBC après achèvement des PCA	TBC	
	Taux d'accès aux services de base (santé, éducation, etc.)	Ministères de la santé, de l'éducation, etc.	TBC (une fois les zones cibles déterminées)	2019	TBC	TBC	Manque d'intérêt des acteurs locaux et des communautés
	Nombre d'agents / fonctionnaires travaillant effectivement dans les nouvelles structures	Rapport trimestriel	TBC (une fois les zones cibles déterminées)	2019	TBC	TBC	
Résultats 3 : Les moyens de subsistance	Nombre de personnes (données désagrégées) et ménages bénéficiant des moyens de subsistance	Rapport trimestriel	TBC (une fois les zones cibles déterminées)	2019	TBC	TBC	Risque : difficultés dans la dissémination et la communication

sont disponibles			déterminées)				complète des données pour des raisons sécuritaires et de protection de la vie privée
	Nombre d'hommes et de femmes (données désagrégées) bénéficiaires des formations	Rapport trimestriel	TBC (une fois les zones cibles déterminées)	2019	TBC	TBC	Risque : réticence des participants à communiquer les données pour des raisons sécuritaires
	Nombre d'hommes et de femmes ((données désagrégées) ayant initié des activités génératrices de revenus	Rapport trimestriel	TBC (une fois les zones cibles déterminées)	2019	TBC	TBC	
	Nombre d'emplois directs créés (bénéficiaires désagrégés par sexe)	Rapport trimestriel	TBC (une fois les zones cibles déterminées)	2019	TBC	TBC	

## 6. Suivi et évaluation

Le suivi de la Fenêtre nationale sera réalisé conformément aux plans détaillés dans les sections suivantes et aux politiques et manuels sur la planification, le suivi et l'évaluation des résultats

### 6.1 Plan de suivi

Activité de suivi	Objectif	Fréquence	Action envisagée	Partenaires	Montant
Suivi des résultats	Les données sur les indicateurs seront collectées et analysées pour évaluer les progrès réalisés.	Semestrielle, ou au besoin	La lenteur dans l'exécution sera résolue par la direction de la Fenêtre nationale.	Plateforme des partenaires	
Suivi et gestion des risques	Les risques spécifiques pouvant prévenir l'atteinte des résultats escomptés seront identifiés, y compris la mise à jour du journal des risques, les mesures de suivi et les plans de surveillance conformément aux normes sociales et environnementales du PNUD. Les audits seront conduits conformément à la politique de gestion des risques du PNUD.	Trimestrielle	Les risques sont identifiés par la Fenêtre nationale et des mesures seront prises pour atténuer ce risque. Le journal des risques et des actions y afférentes est régulièrement maintenu.	PNUD/plateforme des partenaires/équipe de projet	
Connaissances	Les connaissances, les bonnes pratiques et les enseignements tirés seront régulièrement capturés, y compris les conclusions d'autres projets et partenaires, et intégrés à la Fenêtre nationale.	Continue	Les enseignements pertinents tirés par la Fenêtre nationale serviront aux prises de décisions futures.	Equipe de projet/PNUD	
Assurance qualité de la Fenêtre nationale	La qualité de la Fenêtre nationale sera évaluée par rapport aux normes qualité du PNUD afin d'identifier ses forces et faiblesses et d'éclairer le processus de prise de décision en matière de gestion afin d'améliorer la Fenêtre nationale.	Annuelle	Les points forts et les points faibles seront examinés et pris en compte dans les prises de décision futures, pour améliorer la performance de la Fenêtre nationale.	PNUD	
Revue et corrections	Revue interne des données et des preuves issues de toutes les actions de suivi pour éclairer les prises de décision.	Semestrielle	Les données sur la performance, les risques, les enseignements et la qualité seront discutés par la plateforme et des actions nécessaires seront agréées.	Plateforme des partenaires	
Rapport de la Fenêtre nationale	Un rapport d'avancement sera présenté au comité de pilotage et aux principales parties prenantes. Il indiquera les résultats obtenus, la qualité des interventions, un	Annuelle, et à la fin du projet (rapport final)	Des mesures seront prises pour corriger et atténuer certains risques et/ou difficultés	Plateforme des partenaires/PNUD	

Activité de suivi	Objectif	Fréquence	Action envisagée	Partenaires	Montant
	journal des risques mis à jour ainsi que les mesures d'atténuation et toute autre évaluation réalisée.				
Revue de la Fenêtre nationale (Plateformes des partenaires)	Le mécanisme de gouvernance de la Fenêtre nationale (i.e. Plateforme des partenaires) se réunira régulièrement pour la revue et l'évaluation des performances et le plan de travail. Une réunion d'évaluation à la fin du terme permettra l'analyse des enseignements tirés et des opportunités de réplique et d'élargissement de la Fenêtre nationale.	Semestrielle	Tout problème de qualité ou de retard sera discuté par le comité de pilotage afin de décider des actions nécessaires.	Plateforme des partenaires/PNUD	

## 6.2 Plan d'évaluation

L'évaluation finale de la Fenêtre nationale sera réalisée 18 mois après le début de la phase initiale. Des évaluations temporelles seront faites par l'équipe du projet pour s'assurer du respect de la mise en œuvre des activités suivant le plan de travail annuel et les exigences des bailleurs ainsi que les procédures du PNUD.

## 7. Programme de travail pluriannuel

Mise en œuvre : PNUD, Source de financement : SRF

Produits escomptés	Activités planifiées (par produit)	2019	2020	2021	Total 2019-21
1. Amélioration de la sécurité communautaire et l'Etat de droit	Activité 1 : Amélioration de la coordination avec les forces publiques (provinces/ zones cible)	10 000	80 000	40 000	130 000
	Activité 2 : Etablissement ou renforcement des mécanismes de coordination communautaire	10 000	100 000	20 000	130 000
	Activité 3 : Cartographie de la situation actuelle	10 000	5 000	5 000	20 000
	Activité 4 : Coordination avec les forces publiques	10 000	150 000	10 000	170 000
	Activité 5 : Augmentation de la présence des forces publiques dans les zones cibles	50 000	200 000	70 000	320 000
	Activité 6 : Contribution de la communauté à la sécurité publique	10 000	600 000	20 000	630 000
	Activité 7 : Résoudre les problèmes critiques de sécurité communautaire	5 000	150 000	20 000	175 000
	Activité 8 : Appui logistique aux provinces	100 000	50 000	20 000	170 000
	Activité 9 : Promouvoir les droits de l'homme et la protection des civils dans les zones cibles	10 000	100 000	10 000	120 000
<b>Sous-total Produit 1</b>		<b>215 000</b>	<b>1 435 000</b>	<b>215 000</b>	<b>1 865 000</b>
2. Construire des infrastructures essentielles et provision de services de base	Activité 1 : Cartographie SIG des zones cibles	10 000	20 000	5 000	35 000
	Activité 2 : Appui à la sensibilisation aux engins explosifs et décontamination des champs	10 000	20 000	5 000	35 000
	Activité 3 : Préparation de la composante infrastructures et services des plans d'actions	10 000	50 000	50 000	110 000
	Activité 4 : Conception des infrastructure et estimation des coûts	0	100 000	80 000	180 000
	Activité 5 : Attribution des contrats et suivi des travaux de construction	0	500 000	100 000	600 000
	Activité 6 : Provision d'équipement et appui au développement des capacités	0	3 000	750 000	3 750 000
<b>Sous-total Produit 2</b>		<b>30 000</b>	<b>3 690 000</b>	<b>990 000</b>	<b>4 710 000</b>

3. Disponibilité des moyens de subsistance	Activité 1 : Détermination des moyens de subsistance pour chaque zone cible	20 000	0	10 000	30 000
	Activité 2 : Identification des ménages et des personnes bénéficiaires	0	350 000	250 000	600 000
	Activité 3 : Attribution des contrats aux prestataires et moyens de subsistance	0	1 500 000	500 000	2 000 000
	Activité 4 : Provision des moyens de subsistance aux bénéficiaires	20 000	750 000	50 000	820 000
<b>Sous-total Produit 3</b>	<b>40 000</b>	<b>2 000 000</b>	<b>810 000</b>	<b>3 450 000</b>	
<b>Sous-Total Produits (1+2+3)</b>					
Equipements bureaux et acquisition moyens roulants	Installation énergie solaire	120 000	0	0	120 000
	Travaux d'aménagements bureaux	120 000	0	0	120 000
	Mobilier de bureau:	77 915			77 912
	Equipements TIC:	339 725			339 725
	Sécurité des bureaux:	97 040			97 040
	Communication	20 000	50 000	20 000	90 000
	Contrat de gardiennage	50 000	100 000	50 000	200 000
	Véhicules	360 000	0	0	360 000
	<b>Sous-total 4 (bureaux)</b>	<b>1 184 680</b>	<b>150 000</b>	<b>70 000</b>	<b>1 404 680</b>
	Management Projet	Staff projet	323 898	1 295 002	323 898
Voyage		10 000	30 000	10 000	50 000
Maintenance véhicules et carburant		10 000	40 000	10 000	60 000
Evaluation			40 000	40 000	80 000
Fournitures de bureaux		10 000	50 000	10 000	70 000
<b>Sous-total 5 (Personnel)</b>	<b>353 898</b>	<b>1 455 002</b>	<b>393 898</b>	<b>2 202 798</b>	
<b>Sous total (1+2+3+4+5)</b>	<b>1 480 787</b>	<b>9 400 146</b>	<b>2 402 800</b>	<b>13 632 478</b>	
<b>GMS ( 8%)</b>				<b>1.090 598.24</b>	
<b>TOTAL GENERAL</b>				<b>14.723.076.24</b>	

## 8. Gestion de la Fenêtre nationale

### 8.1 Modalités de financement

La facilité régionale de stabilisation et la Fenêtre nationale pour le Tchad sont des fonds qui permettent le partage des coûts par plusieurs donateurs.

Les donateurs pourront financer la facilité à travers :

- La facilité régionale (préférentiellement des financements qui ne sont pas pré-affectés), et
- La Fenêtre nationale pour le Tchad (préférentiellement des financements qui ne sont pas pré-affectés).

La facilité régionale et les Fenêtres nationales seront administrées par des *Plateformes des partenaires* distinctes.

Deux équipes dédiées à la Fenêtre nationale pour le Tchad seront basées respectivement dans les provinces du Lac et du Hadjer Lamis, et auront pour tâche sa mise en œuvre.

### 8.2 Gouvernance

La Fenêtre nationale comporte quatre (4) niveaux de gouvernance qui englobent les fonctions de prise de décision, de supervision, de planification, de mise en œuvre et d'engagement avec les communautés :

- Le comité de pilotage est l'organe décisionnel.
- Au niveau provincial, les *comités provinciaux* élaboreront les *Plans communs d'actions* et seront appuyés par les *Comités de stabilisation des zones cibles*. Les *Plateformes provinciales* sont responsables du suivi de la mise en œuvre de ces plans pour leurs provinces respectives.
- Les *Comités de stabilisation* seront mis en place pour chaque zone cible et auront pour rôle de fournir les informations nécessaires à l'élaboration des *Plans communs d'actions* et à la programmation de ces actions.
- Les *Comités communautaires* veilleront à ce que les préoccupations de tous les groupes bénéficiaires soient prises en compte.

#### 8.2.1 Le comité de pilotage

Le comité de pilotage de la Fenêtre nationale pour le Tchad est composé de :

- Président - Ministre de l'Economie et de la Planification du Développement ;
- Co-président - Représentante Résidente du PNUD ;
- Ministre chargé de la Défense et de la Sécurité Publique ;
- Ministre chargé de l'Administration du Territoire ;
- Gouverneur de la Province du Lac ;
- Gouverneur de la Province du Hadjer Lamis ;
- Coordonnateur Résident des Nations Unies ;
- Commission du Bassin du Lac Tchad ;
- Commandant de la Force Multinationale Mixte ;
- Ambassadeur de l'Union Africaine, et
- Ambassadeurs des pays donateurs

Dans le cadre de la Fenêtre Nationale du Tchad, le comité de pilotage est chargé de l'orientation stratégique et du contrôle, ainsi que de la prise de décisions concernant l'allocation des ressources. Il fournira ainsi une orientation et des recommandations pour garantir que les produits livrables convenus sont produits de manière satisfaisante conformément au document de projet.

Il est essentiellement chargé des tâches suivantes :

- Réviser, évaluer et approuver le plan de projet détaillé et le plan de travail détaillé, y compris les rapports Atlas couvrant la définition de l'activité, les critères de qualité, le journal des problèmes, le journal des risques et le plan de surveillance et de communication;
- fournir une orientation et une direction générales au projet;
- fournir des orientations et convenir d'éventuelles contre-mesures / mesures de gestion pour traiter des risques spécifiques;
- S'accorder sur les étapes du plan de travail annuel et des plans trimestriels, le cas échéant;
- examiner les rapports de livraison combinés avant la certification par le ou les partenaires de mise en œuvre;
- examiner chacun des plans de travail annuels une fois achevés et approuver la continuation du prochain plan de travail annuel;
- évaluer le rapport d'avancement annuel du projet et formuler des recommandations pour le prochain plan de travail annuel;
- fournir des directives et des conseils ad hoc pour les situations exceptionnelles lorsque les tolérances des parties sont dépassées;
- fournir une orientation stratégique et des recommandations à l'équipe de projet et aux responsables de la mise en œuvre;
- Assurer la mise en œuvre complète du projet et veiller à ce que tous les produits livrables du projet aient été produits de manière satisfaisante à la fin du projet;
- examiner et approuver le rapport final du projet, y compris les enseignements tirés; et
- Commander des évaluations de projets à mi-parcours et finales.

Il peut apporter des modifications au projet sur la base des rapports d'avancement et des recommandations du personnel du projet et des bailleurs

Le comité de pilotage des partenaires comprendra en son sein des structures suivantes :

- L'exécutif - La Représentante résidente du PNUD et le Ministre de l'Economie et de la Planification du Développement joueront le rôle de l'exécutif. L'exécutif est ultimement responsable du projet, assisté du principal bénéficiaire et du principal fournisseur. Le rôle de l'exécutif est de veiller à ce que la Facilité se concentre tout au long de son cycle de vie sur l'atteinte des résultats escomptés et sur la production de produits qui contribueront à un impact à long terme. L'exécutif doit veiller à ce que le mécanisme optimise les ressources, en veillant à une approche soucieuse des coûts et en équilibrant les demandes des bénéficiaires et des fournisseurs.

- Le bénéficiaire principal - Des représentants du gouvernement du Tchad assumeront le rôle de bénéficiaire principal. Ceux-ci comprendront, sans toutefois s'y limiter nécessairement, des représentants des ministères clés, des autorités des provinces du Lac et de Hajder Lamis. Le bénéficiaire principal est chargé de valider les besoins et de veiller à ce que la solution réponde à ces besoins tout au long du cycle de vie de l'installation. Ce rôle représente les intérêts de tous ceux qui bénéficieront du mécanisme. Le rôle de bénéficiaire principal suit les progrès accomplis par rapport aux objectifs et aux critères de qualité.

- Fournisseur principal - Les partenaires donateurs, le PNUD et le Coordonnateur résident des Nations Unies joueront le rôle de fournisseur principal. Le fournisseur principal représente les intérêts des parties qui fournissent un financement et / ou une expertise technique à la facilité. La principale fonction du fournisseur principal au sein de la plate-forme des partenaires consiste à fournir des indications sur l'orientation politique du mécanisme. Le rôle de fournisseur principal doit avoir le pouvoir d'engager ou d'acquiescer les ressources du fournisseur selon les besoins.

- Assurance qualité - Le rôle d'assurance qualité soutient la fonction de plateforme partenaire de la fonction de direction et est assumé par le PNUD. Ce rôle assure des fonctions de supervision et de surveillance indépendantes pour le compte de la plate-forme partenaire. Ce rôle garantit que les jalons appropriés de la gestion du programme sont gérés et atteints.

#### Relations avec le comité régional de gestion de la FRS

Le comité de pilotage pour le Tchad prendra non seulement des décisions de manière autonome, mais ses membres s'assureront par ailleurs que les décisions et interventions de la Fenêtre nationale appuient la mise en œuvre de la Stratégie régionale de stabilisation de la CBLT et des mécanismes y afférents.

#### 8.2.2 Les comités provinciaux

Ils ont pour responsabilité l'élaboration et le suivi des *Plans communs d'actions*<sup>17</sup> et est composée des personnes suivantes :

- Le Gouverneur (de la province du Lac ou de la province du Hadjer Lamis selon le cas) ;
- Le(s) Préfet(s) des départements concernés ;
- Les chefs traditionnels (Sultans et chefs de cantons) de la zone ciblée ;
- Les délégués provinciaux des ministères sectoriels ;
- Le représentant des forces publiques ;
- Les leaders religieux de la zone cible, et
- Le Responsable PNUD en charge de la stabilisation.

<sup>17</sup> Les PCA seront approuvés par le comité de pilotage

### 8.2.3 Les Comités de stabilisation de la zone cible

Des comités de stabilisation des zones cibles seront mis en place et auront pour rôle la programmation des *Plans d'action communs*. Le nombre des membres du comité dépendra de la démographie et des critères spatiaux des zones cibles. La composition du comité pourra inclure les personnes suivantes :

- Vice-Président - Représentant désigné par le Gouverneur de la province ;
- Vice-président - Responsable PNUD en charge de la Stabilisation ;
- Les chefs traditionnels (Chef de village) de la zone cible concernée ;
- Les chefs religieux (niveau des villages) de la zone cible concernée ;
- La représentante des femmes de la zone cible concerné, et
- Le représentant des jeunes de la zone cible concernée.

### 8.2.4 Les Comités communautaires

La Fenêtre nationale renforcera les mécanismes existants, lorsqu'ils existent, ou établira de nouveaux mécanismes de coordination communautaires. La stratégie de ladite Fenêtre consiste à privilégier l'existant plutôt que d'établir de nouvelles structures ou de nouveaux mécanismes de coordination au niveau communautaire.

La composition des comités communautaires comprendra, au minimum, les personnes suivantes :

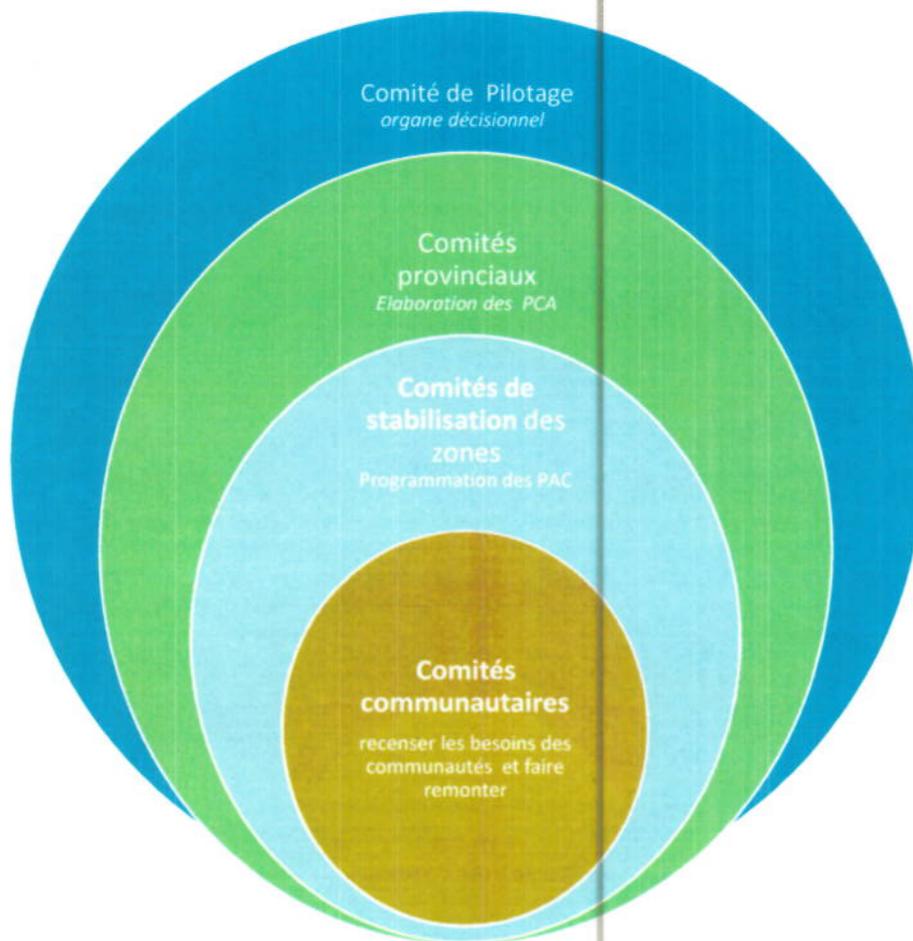
- Le chef traditionnel (Chef de village) ;
- Le représentant des personnes âgées ;
- Les chefs religieux ;
- Les leaders d'opinion ;
- Les représentantes des femmes (2) ; et
- Le représentant des jeunes.

Dans la mesure du possible, la composition du comité pourra être élargie afin d'inclure une représentation des femmes et des personnes marginalisées égale à au moins 50% des membres dudit comité. Les groupes pouvant être considérés marginalisés peuvent inclure les personnes handicapées ou les personnes appartenant à des groupes religieux ou ethniques minoritaires. L'équipe de la Fenêtre nationale appuiera les comités à assurer une participation significative et effective de tous les membres de leurs communautés.

Le rôle des *comités communautaires* est de :

- Refléter les préoccupations de leurs populations et partager les informations avec toutes les parties prenantes au processus de stabilisation à un niveau local, en veillant particulièrement à s'assurer de la contribution des populations marginalisées ;
- Contribuer au suivi des projets financés par la Fenêtre nationale ;
- Soutenir les processus de sensibilisation des communautés et de cohésion sociale, afin de lutter contre la stigmatisation et la marginalisation ;
- Promouvoir la coexistence pacifique et contribuer à la cohésion sociale au niveau de leurs communautés ;
- Servir de mécanisme principal d'organisation des sessions de consultations communautaires, permettant ainsi l'évaluation des besoins (infrastructures de base, moyens de subsistance etc.) ;

- Participer à l'élaboration de *Plans communs d'action*, y compris l'évaluation des besoins de leur communautés ;
- Préparer et valider les listes de ménages, et aider à finaliser la liste des bénéficiaires des moyens de subsistance ;
- Faciliter et appuyer l'engagement des communautés dans le processus de stabilisation élargie (dans le contexte des processus des *Plans territoriaux d'action* de la Stratégie régionale de stabilisation de la CBLT) ; et
- Communiquer les observations sur la pertinence, la qualité et la rapidité des interventions de la Fenêtre nationale.



## 9. Contexte légal et gestion des risques

### 9.1 Contexte légal

Ce projet programmatique s'inscrit dans un cadre global de mise en œuvre d'activités distinctes mais associées au niveau de chaque pays. Lorsque le projet fournit des services d'assistance et d'appui aux activités menées au niveau du pays, ce « Document de projet » sera mentionné dans : (i) les SBAA signés pour les pays concernés ; ou (ii) dans les *Dispositions supplémentaires* jointes au descriptif de projet dans les cas où le pays bénéficiaire n'a pas signé de SBAA avec le PNUD, joint aux présentes et en fait partie intégrante. Toutes les références dans le SBAA au terme « Agence d'exécution » sont considérées comme faisant référence au « Partenaire d'exécution ».

Ce projet sera mis en œuvre par le PNUD (« *Partenaire de réalisation* ») conformément à son Règlement, Règles, Pratiques et Procédures financières, dans la mesure où elles ne contreviennent pas aux principes énoncés dans le *Règlement financier et les règles de gestion financière* du PNUD. Lorsque la gouvernance financière d'un partenaire de mise en œuvre ne fournit pas les orientations nécessaires en vue d'assurer le meilleur rapport qualité-prix, l'équité, l'intégrité, la transparence et une concurrence internationale effective, la gouvernance financière du PNUD s'appliquera.

## 9.2 Gestion des risques

1. Le PNUD, en qualité de Partenaire de réalisation, respectera les politiques, procédures et pratiques du *Système de gestion de la sécurité des Nations Unies* (UNSMS).
2. Le PNUD, en qualité de Partenaire de réalisation, déploiera tous les efforts raisonnables pour faire en sorte qu'aucuns des fonds du PNUD reçus en vertu du Document de projet ne soient utilisés pour financer des personnes physiques ou morales associées au terrorisme et à ce que les bénéficiaires de toute somme remise par le PNUD dans le cadre de ces dispositions ne figurent pas sur la liste administrée par le Comité du Conseil de sécurité établie en vertu de la résolution 1267 (1999) du Conseil, laquelle liste peut être consultée à [https://www.un.org/sc/suborg/fr/sanctions/1267/aq\\_sanctions\\_list](https://www.un.org/sc/suborg/fr/sanctions/1267/aq_sanctions_list). Cette disposition doit figurer dans tous les sous-contrats ou sous-accords conclus au titre du présent Document de projet.
3. La durabilité sociale et environnementale du projet sera favorisée par l'application des normes du PNUD en la matière (<http://www.undp.org/ses>) et du mécanisme de responsabilisation connexe (<http://www.undp.org/secu-srm>).
4. Le PNUD, en qualité de Partenaire de réalisation : a) mènera les activités liées au projet et au programme en accord avec les normes du PNUD en matière sociale et environnementale, b) mettra en œuvre tout plan de gestion ou d'atténuation élaboré pour le projet ou programme en conformité avec ces normes, et c) s'emploiera de manière constructive et opportune à répondre à toute préoccupation et plainte émise par le biais du mécanisme de responsabilisation. Le PNUD veillera à ce que les communautés et autres parties prenantes au projet soient informées du mécanisme de responsabilisation et y aient accès.
5. Tous les signataires du Document de projet sont tenus de coopérer de bonne foi à toute activité d'évaluation des engagements ou de respect des normes sociales et environnementales du PNUD en rapport avec le programme ou projet. Ceci inclut l'octroi de l'accès aux sites du projet au personnel correspondant et aux informations et à la documentation.
6. Le PNUD, en qualité de Partenaire de réalisation, veillera à ce que les obligations suivantes soient opposables à chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire :
  - a. Conformément aux dispositions de l'Article III du SBAA [*ou des Dispositions supplémentaires du Document de projet*], la responsabilité de la sécurité de chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire et de son personnel et de ses biens, et des biens du PNUD dont lesdits partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire ont la garde, relève desdits partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire. À cette fin, chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire :
    - i. Met en place un plan de sécurité et veille à son administration, compte tenu de la situation en matière de sécurité dans le pays où le projet est réalisé ;
    - ii. Assume tous les risques et toutes les responsabilités liées à la mise en œuvre de sa sécurité respective et assure la mise en œuvre complète du plan de sécurité.

- b. Le PNUD se réserve le droit de vérifier si un tel plan est en place et de suggérer que des modifications y soient apportées si nécessaire. Le défaut de mise en place et de mise en œuvre d'un plan de sécurité approprié tel que requis en vertu du présent document sera réputé constituer un manquement aux obligations de la partie responsable, du sous-traitant et du sous-bénéficiaire au titre du présent Document de projet.
- c. Chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire prendra des mesures appropriées de prévention du mésurage des fonds, de la fraude ou de la corruption du fait de ses personnels officiels, des consultants, des parties responsables, des sous-traitants et des sous-bénéficiaires dans la réalisation du projet ou du programme ou dans l'emploi des fonds du PNUD. Elle/il veillera à ce que ses politiques de gestion financière et de lutte contre la corruption et la fraude soient en place et appliquées pour tous les financements reçus provenant du PNUD ou acheminés par l'intermédiaire de celui-ci.
- d. Les exigences énoncées dans les documents suivants en vigueur à la date de la signature du Document de projet s'appliquent à chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire :
  - a) la Politique du PNUD en matière de fraude et autres pratiques de corruption et b) les Directives relatives aux enquêtes du Bureau de l'audit et des enquêtes du PNUD. Chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire accepte les exigences énoncées dans les documents ci-dessus, qui font partie intégrante du présent Document de projet et sont disponibles en ligne à [www.undp.org](http://www.undp.org).
- e. Au cas où il s'impose de procéder à une enquête, le PNUD enquêtera sur tout aspect de ses projets et programmes. Chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire y accordera sa pleine coopération, notamment en mettant à disposition le personnel et la documentation appropriée et en accordant l'accès à ses locaux (et à ceux de ses consultants, sous-traitants et sous-bénéficiaires) à ces fins. À des heures et dans des conditions raisonnables ainsi que peut l'exiger l'objet de l'enquête. Au cas où l'exécution de cette obligation serait sujette à une limite, le PNUD consulte la partie responsable, le sous-traitant et le sous-bénéficiaire concernés pour trouver une solution.
- f. Chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire informeront promptement le PNUD, en qualité de Partenaire de réalisation, de tout éventuel emploi inapproprié de fonds ou d'allégation crédible de fraude ou de corruption en respectant dûment la confidentialité de cette information.

Lorsqu'elle/il a connaissance de ce qu'un projet ou une activité du PNUD fait, en tout ou en partie, l'objet d'une enquête suite à des allégations de fraude/corruption, chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire en informeront le représentant résident/chef de bureau du PNUD, qui en informera promptement le Bureau de l'audit et des enquêtes (OAI) du PNUD. Elle/il fournira des informations périodiques au responsable du PNUD dans le pays et à l'OAI sur le statut de ladite enquête et sur les actions y afférentes.

- g. *Choisissez l'une des trois options suivantes :*

Le PNUD aura droit à un remboursement de la part de la partie responsable, du sous-traitant ou du sous-bénéficiaire de tous fonds fournis qui ont été employés de manière inappropriée, notamment par fraude ou corruption, ou versés d'autre manière de façon non conformes aux dispositions du Document de projet. Cette somme peut être déduite par le PNUD de tout paiement dû à la partie responsable, au sous-traitant ou au sous-bénéficiaire au titre du présent accord ou de tout autre.

Lorsque ces fonds n'ont pas été remboursés au PNUD, la partie responsable, le sous-traitant ou le sous-bénéficiaire convient que les donateurs du PNUD (notamment le gouvernement) dont le financement est la source, en tout ou en partie, des fonds attribués aux activités figurant dans le présent Document de projet, peuvent se retourner contre elle/lui pour recouvrer tous fonds dont il a été déterminé par le PNUD qu'ils ont été employés de manière inappropriée, notamment par fraude ou corruption, ou versés d'autre manière de façon non conforme aux dispositions du Document de projet.

N.B. : Le terme « Document de projet » employé dans la présente clause est à interpréter comme incluant tout accord subsidiaire pertinent au titre du présent Document de projet, et notamment les accords avec les parties responsables, sous-traitants et sous-bénéficiaires.

- h. Chaque contrat émis par la partie responsable, le sous-traitant ou le sous-bénéficiaire en rapport avec le présent Document de projet doit comporter une disposition selon laquelle il ne saurait être accordé, reçu ou promis de redevances, gratifications, rabais, cadeaux, commissions ni autres paiements, si ce n'est ceux qui figurent dans la proposition, en rapport avec le processus de sélection ou de réalisation du contrat, et prévoyant que le bénéficiaire de fonds de la partie responsable, du sous-traitant ou du sous-bénéficiaire est tenu de coopérer avec toute enquête et tout audit après paiement quels qu'ils soient.
- i. Au cas où le PNUD s'adresserait aux autorités nationales compétentes pour entamer des actions juridiques appropriées concernant toute faute présumée en rapport avec le projet ou programme, le gouvernement veillera à ce que lesdites autorités nationales enquêtent activement sur l'affaire et prennent des mesures juridiques appropriées à l'encontre de toutes les personnes dont il aura été déterminé qu'elles ont participé à la commission de la faute, recouvrent les fonds et rendent tous les fonds recouvrés au PNUD.
- j. Chaque partie responsable, sous-traitant ou sous-bénéficiaire est tenu(e) de veiller à ce que toutes ses obligations énoncées dans la présente section à la rubrique « gestion des risques » soient transférées à ses sous-traitants et sous-bénéficiaires et à ce que toutes les clauses de la présente section intitulées « clauses standard de gestion des risques » soient reproduites ainsi qu'il convient, *mutatis mutandis*, dans tous ses sous-contrats ou sous-accords conclus suite au présent Document de projet.

## 10. Annexes

## 10.1 Alignement de la fenêtre nationale à la Stratégie régionale de stabilisation

No.	Produits escomptés	Stratégie régionale de stabilisation Activités planifiées	Fenêtre nationale de stabilisation Activités planifiées
1	<p><b>Résultat 1.</b> Assurer la sécurité communautaire et l'état de droit</p>	<p>1.1. Établissement d'accords avec le ministère de l'intérieur 1.2. Création de comités de paix dans chaque zone cible 1.3. Cartographier la situation locale 1.4 - Mise en place des dispositifs</p>	<p>1.1. Amélioration de la coordination avec les forces publiques au niveau des provinces 1.2. Renforcement des mécanismes de coordination communautaires 1.3. Contribution de la communauté à la sécurité 1.4. Cartographie des zones 1.5. Coordination avec les forces publiques 1.6. Augmentation de la présence des forces publiques 1.7. Appui logistique aux communautés et aux provinces 1.8. Solutionner les problèmes de sécurité critique</p>
2	<p><b>Résultat 2.</b> Les infrastructures essentielles et de base sont fonctionnelles</p>	<p>2.1. Cartographie SIG des zones cibles 2.2. Évaluation de la contamination des champs par les munitions explosives 2.3. Préparation des plans d'action communs, infrastructure et services 2.4. Conception de l'infrastructure/préparation des QO 2.5. Travaux de construction 2.6. Fourniture d'équipement et soutien au développement des capacités</p>	<p>2.1. Cartographie des zones cibles 2.2. Sensibilisation aux engins explosifs et décontamination des champs 2.3. Préparation et service des plans 2.4. Conception, estimations des coûts et attributions des contrats 2.5. Provision d'équipements et développements</p>
3	<p><b>Résultats 3.</b> Disponibilités des moyens de subsistance</p>	<p>3.1. Établissement d'options de moyens d'existence pour chaque zone cible 3.2. Identification des ménages et des bénéficiaires 3.3. Sous-traitance des fournisseurs d'options de subsistance 3.4. Création de moyens de subsistance</p>	<p>3.1. Détermination des moyens de subsistance dans chaque zone cible 3.2. Identification des ménages 3.3. Attribution des contrats</p>

## 10.2 Note conceptuelle de la stabilisation dans le bassin du lac Tchad, UNDP

Intitulé du projet	Facilité régionale de stabilisation du bassin du lac Tchad, Fenêtre nationale pour le Tchad
Financement	Gouvernements Allemand et la Suède
Agence de mise en œuvre	PNUD (Bureau du Tchad)
Durée totale du projet	18 mois
Dates prévues de démarrage et d'achèvement	Septembre 2019 – Aout 2021
Budget	14 684. 414.4

### Introduction

Au cours de la dernière décennie, les quatre pays riverains du lac Tchad, à savoir le Cameroun, le Niger, le Nigeria, le Nigéria et le Tchad, ont connu des niveaux de crise sans précédent, exacerbés par les actes de violence répétés du groupe terroriste Boko Haram et par la propagation de la radicalisation, notamment chez les jeunes qui y sont exposés. Ces crises ont aggravé l'instabilité de la région, ralenti la croissance économique et créé un besoin humanitaire urgent pour plus de 10 millions de personnes dans la Région touchée, dont environ 2,5 millions de personnes déplacées. Cette situation reste une menace importante pour la consolidation de la paix, la stabilité et le développement de la Région.

### Stratégie régionale de stabilisation, de relèvement et de résilience des zones de la région du bassin du lac Tchad affectées par Boko Haram

En 2015 et en réponse à la crise précédemment mentionnée, l'Union Africaine (« UA ») et la Commission du Bassin du lac Tchad (« CBLT ») ont signé un accord portant sur l'opérationnalisation de la Force Multinationale Mixte (« FMM »), en vue de mettre fin à l'insurrection de Boko Haram dans la région. En dépit des progrès importants accomplis par la FMM, toutes les parties prenantes conviennent que le succès global de cet effort collectif dépendra de la cohérence de l'accélération et de l'achèvement de la deuxième phase du mandat de la FMM, qui appelle à : " faciliter la mise en œuvre, par les États membres de la CBLT et le Bénin, de programmes d'ensemble de stabilisation dans les régions affectées, y compris la pleine restauration de l'autorité de l'État et le retour des personnes déplacées internes et des réfugiés ».

À cet effet, la CBLT a été chargée par ses États membres de faciliter les mécanismes et processus nécessaires à la consolidation des acquis de la FMM. La *Stratégie régionale de de stabilisation, de relèvement et de résilience des zones du bassin du lac Tchad affectées par la crise Boko Haram* («RSSRR» ou «Stratégie régionale de stabilisation»), élaborée avec le soutien de l'UA et l'appui technique et financier, vise à établir une approche commune et un cadre inclusif pour toutes les parties prenantes en vue de soutenir une transition opportune, coordonnée et efficace des processus allant de la stabilisation au relèvement, à la consolidation de la paix et au développement à moyen et long termes.

### *La Facilité régionale de stabilisation (FRS) pour le bassin du lac Tchad*

Suite à l'adoption de la Stratégie régionale de stabilisation par le Conseil des ministres des États membres de la CBLT en Aout 2018 puis par le Conseil de paix et sécurité de l'UA, le PNUD, en discussion avec ses partenaires, a décidé de créer une Facilité régionale de stabilisation (FRS) pour le bassin du lac Tchad pour la période 2019-2021 en vue de soutenir la mise en œuvre de la Stratégie régionale de stabilisation de la CBLT.

La facilité a été lancée par le PNUD à l'issue du deuxième Forum des Gouverneurs pour la coopération régionale en matière de stabilisation, de consolidation de la paix et de développement durable, organisé à Niamey (Niger), les 16 et 17 juillet 2019.

La FRS a deux objectifs :

1. La stabilisation immédiate de zones spécifiques où les communautés restent vulnérables aux infiltrations continues et aux attaques ;
2. Le lancement d'activités de stabilisation dans les États et régions touchés par Boko Haram, par le biais d'un appui à la mise en œuvre de la Stratégie régionale de stabilisation.

Au niveau des États riverains du Lac Tchad, à savoir le Nigeria, le Niger, le Cameroun et le Tchad, une Fenêtre nationale sera mise en place pour la mise en œuvre de la stratégie de la FRS.

### Contexte

Classé à la 38e place de l'indice mondial du terrorisme en 2018, le Tchad est de facto un pays extrêmement vulnérable. L'instabilité politique et sécuritaire le long de ses frontières, sa proximité avec les zones où sévissent des groupes extrémistes ainsi que son engagement et son rôle dans la lutte contre ces groupes dans le Sahel et le bassin du lac Tchad constituent des défis stratégiques pour la sécurité intérieure et le développement du Tchad.

Concernant la Stratégie régionale de stabilisation, les provinces du Lac et Hadjer Lamis sont directement confrontées à une montée de l'extrémisme violent qui résulte de leur proximité avec la zone d'influence de la secte Boko Haram. Cette situation est exacerbée par le manque de perspectives économiques, en particulier chez les jeunes et les femmes exposés au risque de radicalisation dans le contexte généralisé de pauvreté et de fragilité.

Des interventions en adéquation au cadre de la Stratégie régionale de stabilisation sont nécessaires en vue de l'atteinte des objectifs de cohésion sociale et du rétablissement de l'autorité de l'État dans les zones ciblées, permettant progressivement le retour durable des populations déplacées.

### Calendrier et domaines d'intervention

À la suite du lancement de la FRS, le bureau du PNUD Tchad a engagé 2 consultants pour la préparation de la note conceptuelle et du document de projet de la Fenêtre nationale pour le Tchad. La mission a permis d'identifier les contraintes et les opportunités, ainsi qu'un certain nombre de synergies et complémentarités avec des projets mis en œuvre par des organisations tierces dans les provinces ciblées par la FRS, en l'occurrence le Lac et le Hadjer Lamis. Ces contraintes et actions proposées seront approfondies lors de la phase de mise en œuvre du projet.

Le document de projet sera préparé par une équipe de consultants, en étroite collaboration avec le Ministère chargé de l'économie et de la planification du développement, le Ministère chargé de l'administration territoriale, le Ministère chargé de la Défense et de la sécurité publique, les ministères sectoriels (entre autres éducation, santé publique, femmes et protection de l'enfance, environnement et eau, habitat), les Gouverneurs des provinces ciblées et une sélection d'acteurs nationaux et internationaux concernés par la mise en œuvre de la facilité. La phase de mise en œuvre permettra d'approfondir les consultations afin de prendre en compte les observations de toutes les parties prenantes concernées.

La rédaction du document de projet sera finalisée d'ici la fin du mois d'août 2019 et l'atelier de validation est prévu avoir lieu au cours de la deuxième semaine de septembre 2019. La mise en œuvre de la Fenêtre nationale pour le Tchad devrait commencer immédiatement après la validation du document de projet, sous réserve du déblocage des fonds alloués. La phase de mise en œuvre durera 18 mois.

### Résultats

Les activités de la Fenêtre nationale pour le Tchad, qui reste alignée à la Stratégie régionale de stabilisation de la CBLT, contribuera à l'atteinte des objectifs suivants :

- La sécurité et l'État de droit sont améliorés ;
- Les infrastructures essentielles et les services de base sont fonctionnels ;
- Les moyens de subsistance sont disponibles pour tous les ménages.

### Activités et résultats attendus

La Fenêtre nationale pour le Tchad réalisera les activités dans les provinces ciblées, comme indiqué ci-dessous, en vue de l'atteinte de ses objectifs grâce à la réalisation des trois résultats suivants :

#### **1. Résultat 1 : La sécurité des communautés est améliorée**

Les activités appuyant la réalisation de ce résultat sont listées ci-dessous :

- 1) Renforcer la coordination avec les forces publiques aux niveaux provincial et de la zone cible ;
- 2) Établir de nouveaux mécanismes de coordination communautaire ou renforcer les mécanismes existants dans chaque zone cible ;
- 3) Cartographier la situation locale ;
- 4) Coordonner avec les forces publiques ;
- 5) Renforcer la présence de la force publique dans les zones ciblées ;
- 6) Renforcer la contribution de la communauté à la sécurité publique ;
- 7) Résoudre les problèmes critiques de sécurité de la communauté ;
- 8) Promouvoir les droits de l'homme et la protection des civils dans les zones ciblées.

#### **2. Résultat 2 : Les infrastructures essentielles et services de base sont fonctionnels**

Les activités appuyant la réalisation du Résultat 2 sont listées ci-dessous :

- 1) Cartographier les zones cibles ;
- 2) Appuyer les actions de sensibilisation aux risques des explosifs et à l'évaluation et la décontamination des champs ;
- 3) Préparer la composante infrastructure et services des Plans d'action ;
- 4) Concevoir les infrastructures et préparer les devis quantitatifs ;
- 5) Attribuer les contrats et s'assurer de l'exécution des travaux de construction ;
- 6) Fournir un soutien en équipement et au développement des capacités.

#### **3. Résultat 3 : Les moyens de subsistance sont disponibles**

Les activités appuyant la réalisation du Résultat 3 sont listées ci-dessous :

- 1) Établir des options de moyens de subsistance pour chaque zone cible ;
- 2) Identifier les ménages et les personnes bénéficiaires ;
- 3) Contracter avec les prestataires en matière de moyen de subsistance ;
- 4) Offrir des moyens de subsistance aux bénéficiaires.

### Gestion du projet

### *Stratégie de mise en œuvre*

La Fenêtre nationale pour le Tchad vise à garantir que les efforts de stabilisation nationaux immédiats sont bien ciblés et adaptés aux zones sélectionnées, tout en veillant à l'appropriation du processus de stabilisation par les parties prenantes nationales concernées, aussi bien au niveau central qu'aux niveaux provinciaux et communautaire.

Les interventions de la FRS s'appuieront sur les initiatives existantes pertinentes ; de telles ententes de collaboration avec d'autres interventions du PNUD et de ses partenaires permettront d'atteindre un niveau de synergie et de complémentarité de l'ensemble des interventions dans les provinces/zones ciblées.

L'équipe de la Fenêtre nationale pour le Tchad travaillera avec le comité de pilotage, Comité Directeur de la FRS, avec les Gouverneurs, les chefs traditionnels et leaders religieux, les communautés et les organisations de la société civile. La mise en œuvre s'appuiera sur les comités locaux, les associations des femmes et les groupes de jeunes, s'ils en existent dans les zones ciblées.

Le PNUD, ses donateurs et le Gouvernement accéléreront la mise en place du comité de pilotage, tandis que les donateurs envisageront la désignation d'un facilitateur.

Le suivi effectif des questions liées à la sécurité et aux droits de l'Homme, et la mise en place des mécanismes de responsabilisation clairement définis dans les zones cibles du Lac et du Hadjer Lamis sont des priorités de l'intervention.

### *Mise en œuvre*

L'équipe de la Fenêtre nationale de la FRS pour le Tchad, dirigée par le Coordonnateur régional assurera la coordination, la planification, la documentation, le suivi et la mise en œuvre du projet. Le Coordonnateur régional travaillera sous la supervision de la Représentante Résidente du PNUD ; l'équipe de la Fenêtre nationale collaborera étroitement avec l'équipe pays du PNUD.

Il travaillera en étroite collaboration avec les quatre niveaux de gouvernance de la FRS suivants concernant les prises de décision, la supervision, la planification, la mise en œuvre et l'engagement communautaire :

- Le comité de pilotage est l'organe de prise de décision de la Fenêtre nationale.
- Les comités provinciaux, élaborent les plans d'action (« Plans ») et surveillent la mise en œuvre de ces plans.
- Le *Comité de stabilisation de la zone cible* fournit les informations nécessaires à l'élaboration du plan d'action de la zone cible. Il portera appui à la plateforme provinciale à chaque étape de la phase de mise en œuvre.
- Les *Comités communautaires* s'assurent que les contributions de tous les groupes bénéficiaires de leurs communautés respectives sont prises en compte. Ce comité portera appui au comité de stabilisation de la zone cible.

### *Suivi et évaluation*

L'équipe de la Fenêtre nationale pour le Tchad élaborera un plan de suivi qui permettra un suivi du programme ; ces rapports seront soumis aux parties prenantes concernées.

Une évaluation finale sera réalisée à la fin de la période de mise en œuvre de 18 mois en vue de fournir des orientations pour les phases des programmes étendus de stabilisation, de relèvement et de développement.

### **Budget**

Le plan de travail et le budget de mise en œuvre sont joints à la présente note conceptuelle.

10.8 Termes de référence du Coordonnateur du projet