



# Document de Stratégie programmatique 2016-2018



**Afrique de l'Ouest – Sahel**  
Burkina Faso – Mali – Niger

Septembre 2015

# Sommaire

## Table des matières

<b>1. Sommaire et bref aperçu de la présence de DRC-DDG au Sahel</b> .....	<b>2</b>
<b>2. Analyse contextuelle</b> .....	<b>3</b>
2.1. Causes initiales des conflits et déplacements .....	3
2.2. Situation des réfugiés, déplacés internes et des populations affectées .....	3
2.3. Analyse des capacités actuelles et potentielles des débiteurs d'obligations .....	4
2.4. Revue des activités et plans d'action des autres acteurs humanitaires .....	5
2.5. Revue des hypothèses et prérequis pour la délivrance d'une assistance .....	5
<b>3. Vision stratégique et objectifs programmatiques de DRC-DDG</b> .....	<b>6</b>
3.1. Stratégie et critères de sortie.....	6
3.2. Objectifs programmatiques.....	6
3.3. Définition des secteurs d'intervention et des principes opérationnels primordiaux ...	7
3.3.1. Protection et cohésion sociale.....	7
3.3.2. Eau, hygiène et assainissement (EHA) .....	8
3.3.3. Sécurité Alimentaire et Relèvement Economique (SARE) .....	9
3.3.4. Réduction de la violence armée.....	9
3.3.5. L'approche transfrontalière – une approche transversale de DRC-DDG au Sahel	10
<b>4. Capacités</b> .....	<b>10</b>
4.1. Relations extérieures : Parties prenantes, partenaires humanitaires et formes de coordination .....	10
4.2. Capacités internes .....	11
4.2.1. Logistiques et sécuritaires .....	11
4.2.2. Finances .....	12
4.2.3. Ressources humaines .....	12
4.2.4. Monitoring, Evaluation and Learning (MEL) et redevabilité humanitaire.....	12
4.3. Financement .....	13
<b>5. Annexe</b> .....	<b>14</b>
5.1. Carte des zones d'intervention.....	14

## 1. Sommaire et bref aperçu de la présence de DRC-DDG au Sahel

**L'objectif global de DRC-DDG au Sahel entre 2016 et 2018 sera de renforcer la stabilité, la sécurité et la résilience des populations vulnérables affectées par le conflit au Mali, au Burkina et au Niger en particulier dans les espaces transfrontaliers.**

DRC est présent au Mali et au Burkina Faso depuis janvier 2013, au lendemain de la crise humanitaire qui a résulté du conflit au Nord Mali. Son intervention cible les populations les plus vulnérables situées dans les zones frontalières. En terme programmatique ces deux pays sont considérés comme un ensemble. Historiquement, DRC a initié ses activités au Sahel en adoptant une approche transfrontalière dans la zone sahélienne entre le Mali et le Burkina Faso. L'intervention conjointe de DDG à partir de 2014 a constitué une opportunité afin d'améliorer et d'élargir le champ d'action de la mission et de développer une réponse intégrée aux problèmes de marginalisation, le sous-développement et l'insécurité dans la région. En effet, les questions de gestion et sécurité des frontières et la problématique de la violence armée représentent un défi immense dans cette zone, qui fait actuellement l'objet de l'attention croissante de la communauté internationale : zone pivot sur la route des migrants à destination de l'Afrique du Nord et de l'Europe, présence croissante de groupes armés extrémistes, frontières poreuses et faiblement contrôlées facilitant la criminalité organisée et le développement des réseaux de trafiquants (drogues, armes ; traite d'êtres humains).

Le contexte socioéconomique des trois pays présente de nombreuses similarités. Enclavés dans une des régions les plus pauvres du monde, ils souffrent tous trois d'un fort niveau de sous-développement. L'indice de Développement Humain (IDH) les place aux 182<sup>e</sup> (Mali), 183<sup>e</sup> (Burkina) et 187<sup>e</sup> (Niger) places sur 187 pays. L'alphabétisation (28,7% pour le Niger, 46% pour le Mali et 50% pour le Burkina) et l'espérance de vie moyenne (51 ans pour les hommes et 54 ans pour les femmes au Burkina et au Mali et 57 ans pour les hommes et 58 ans pour les femmes au Niger) y sont extrêmement faibles<sup>1</sup>. A ceci s'ajoute les effets dévastateurs du changement climatique, des crises alimentaires à répétition causant une insécurité alimentaire chronique, une croissance démographique exponentielle, des institutions et une gouvernance fragiles ainsi que des tensions inter et intra-communautaires latentes, et un taux de chômage des jeunes élevé alliant le corollaire d'un fort risque de radicalisation des jeunes. Le contexte sociopolitique est similaire en ce que les trois pays connaissent actuellement une phase de transition et d'incertitudes.

**Au Burkina Faso**, les premières élections suite au renversement de l'ancien président Blaise Compaoré sont prévues en octobre 2015. Trois facteurs principaux d'instabilité doivent être mentionnés : la question du statut et de la dissolution ou de la réintégration dans l'armée régulière du Régiment de Sécurité Présidentielle (RSP) mis en place par l'ancien Président, les suites judiciaires qui seront données à l'affaire Norbert Zongo, célèbre journaliste d'investigation, assassiné en 1998, les résultats de l'examen de la dépouille de Thomas Sankara et de ses compagnons ainsi que le procès potentiel contre Blaise Compaoré et la question de son extradition. Au Burkina Faso DRC-DDG intervient dans les provinces du Seno et de l'Oudalan (communes de Déou, Markoye, Tin Akoff, Oursi et Gorom-Gorom), dans la province du Soum (communes de Nassoumbou, Djibo, Koutougou, Diguel, Baraboulé, Tongomayel, Pobé-Mengao et d'Arbinda) et dans la province du Yatenga (Commune de Kain)<sup>2</sup>.

**Au Mali**, de grandes incertitudes demeurent quant au respect de l'accord de paix d'Alger signé en Mars 2015. Cet accord prévoit en effet le redéploiement des représentants et agences de l'Etat qui pourrait être retardé vu la situation dans la région du Nord Mali. Les engagements financiers pris par

<sup>1</sup> Source : Données statistiques du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)

<sup>2</sup> Voir la carte proposée en annexe

les bailleurs de fond sont également conditionnés à une clarification de la situation et à la mise en œuvre des accords. Or, des inquiétudes ont été soulevées par l'ensemble des participants et observateurs dès la ratification officielle, certains signataires ayant montré des réticences à s'engager. Réticences qui se sont soldées par une violation du cessez-le-feu au lendemain de la signature de l'accord. La présence de groupes armés non étatiques en conflit ouvert avec les forces armées internationales présentes dans le nord du Mali continue de représenter une menace pour la stabilité de la zone. Au Mali DRC-DDG intervient dans la Région de Mopti (cercles de Douenza, Koro, Youwarou et Tenenkou), dans la Région de Gao (cercles de Gao et Assongo) et dans la Région de Tombouctou (cercles de Gourma Rharous, Nianfunke, Tombouctou et Dire)<sup>3</sup>.

**Au Niger**, la tenue des élections présidentielles prévues en février 2016 suscitent déjà des inquiétudes. La création d'une coalition intégrant des syndicats et toutes les forces d'opposition et réclamant des élections libres et transparentes, les revendications sur les emplois fictifs au sein de l'administration et l'augmentation controversée du nombre de députés laissent à penser que la période électorale sera agitée. Le contrôle du Gouvernement sur les zones frontalières est par ailleurs toujours faible, ces zones étant devenues des refuges pour certains groupes armés. La frontière sud du Niger est également en proie à une instabilité croissante, le groupe djihadiste nigérian Boko Haram y ayant établi sa base arrière et y perpétrant régulièrement des exactions à l'encontre des populations civiles. Le Niger doit également faire face aux flux migratoires et aux routes commerciales illicites en direction de la Libye. En effet, l'étendue et la porosité de la frontière entre les deux pays contribue à faire de la Libye une route privilégiée pour les trafics de personnes, d'armes, de biens et de drogue. Au Niger, DDG intervient dans les régions de Tillabéri (département de Tillabéri – commune d'Ayorou) et de Diffa (département de Diffa).

## 2. Analyse contextuelle

### 2.1. Causes initiales des conflits et déplacements

La crise du Sahel est une illustration parfaite du concept de « crise complexe » et de l'interdépendance entre stabilité et développement. En effet, à une crise alimentaire et nutritionnelle prolongée se mêlent des crises géopolitiques (question du statut du Nord Mali, prolifération de groupes et de conflits armés, terrorisme, renversement du pouvoir et transition au Burkina) le tout dans un contexte d'extrême porosité des frontières (trafics de drogues, d'êtres humains, d'armes...). DRC-DDG reconnaît que, de façon générale, l'extrême pauvreté, la violence armée et la marginalisation des régions sahéniennes sont les facteurs principaux de l'insécurité généralisée prévalant dans la zone.

La marginalisation des Touaregs (populations nomades Berbères), la chute de Kadhafi ainsi que la perméabilité des frontières sont probablement à l'origine de la prolifération des groupes armés dans la zone sahénienne (y compris les groupes djihadistes), de la rébellion du mouvement de l'Azawad et du coup d'Etat du 22 mars 2012. Malgré l'intervention par les forces armées internationales à partir de janvier 2013, la tenue des élections présidentielles le 4 septembre et la signature d'accords de cessez-le-feu en mai 2014, le nombre d'incidents sécuritaires continue de croître.

Comme mentionné plus haut, DRC-DDG n'envisage pas une amélioration de la situation bien que la signature des accords de paix d'Alger le 20 mai 2015 pourrait conduire à des mouvements de retours du Burkina vers le Mali. La mise en œuvre de ces accords présente en effet de nombreux défis et la présence de groupes terroristes dans la zone est un facteur de déstabilisation et d'insécurité supplémentaire.

### 2.2. Situation des réfugiés, déplacés internes et des populations affectées

<sup>3</sup> Voir la carte proposée en annexe.



Aujourd'hui, les deux axes principaux de déplacement découlent de la crise sécuritaire au nord Mali. Celle-ci entraîne en effet à la fois des déplacements internes et des mouvements de population transfrontaliers de grande ampleur entre le Mali et le Niger et entre le Mali et le Burkina. Au temps fort de la crise, ce sont plus de 200.000 personnes qui ont dû fuir leur village d'origine. En 2015, 137.000 maliens avaient le statut de réfugiés dans la sous-région sahélienne. Seuls 16.000 ont pu regagner leur village.<sup>4</sup> On estime qu'environ 57 000 personnes ont fui le Nord Mali pour se réfugier au Burkina Faso (en particulier dans les provinces du Seno, de l'Oudalan et du Soum, région du Sahel), 52 000 personnes ont trouvé un refuge au Niger (52 000 personnes selon le dernier recensement) tandis que 78 000 personnes sont déplacées à l'intérieur du pays (en particulier dans les régions de Gao, Tombouctou et Mopti)<sup>5</sup>.

Cette situation a exacerbé les problématiques structurelles de développement mais engendre également de nouvelles problématiques relatives à la protection des droits humains: atteintes à la vie et menaces, abus de pouvoir, recrutement d'enfants soldats, violences basées sur le genre, violences contre les droits de l'enfant, vols et extorsions et attaques contre des travailleurs humanitaires. La sécheresse, l'insécurité alimentaire, l'accès limité aux terres et aux zones de pâturage, l'accès à l'eau et les mouvements de migration transfrontaliers (transhumance en particulier) sont à l'origine de fortes tensions intra et intercommunautaires divisant les agriculteurs et les éleveurs. Ces tensions sont à l'origine de nombreux conflits, y compris armés, et ont contribué à l'intensification du commerce et de l'utilisation des armes dans la zone.

Par ailleurs, en exacerbant la pression sur les ressources naturelles et les infrastructures économiques et sociales, les déplacements successifs de population ont également contribué à la hausse des tensions sociales, engendrant ou renforçant par endroit les violences armées entre différents groupes (réfugiés / personnes déplacées et communautés hôtes, éleveurs / agriculteurs en particulier).

Enfin, l'extrême perméabilité des frontières et la faible présence et capacité des autorités et forces de sécurité n'a pas permis de freiner les incursions de milices et groupes armés et a contribué à l'augmentation du commerce illicite des armes et des principaux trafics (e.g : traite d'êtres humains, trafic de drogues, d'armes).

### **2.3. Analyse des capacités actuelles et potentielles des débiteurs d'obligations**

L'occupation successive par les différents groupes armés a engendré suspicion et méfiance entre les communautés ainsi qu'un désir de vengeance à l'encontre des auteurs de crimes commis durant la crise. L'afflux massif de population, le manque de ressources et d'infrastructures publiques (hôpitaux, écoles, etc.) ont eu un impact dramatique sur l'accès aux services sociaux. Par ailleurs, la circulation et l'utilisation croissante des armes légères et de petit calibre, la politisation et la perte de confiance envers les leaders ont considérablement fragilisé les modes de résolution de conflit traditionnels. Par ailleurs, le Mali et le Burkina traversent actuellement ou sortent d'une phase de transition (élections présidentielles au Burkina en octobre 2015 et signature de l'accord d'Alger sur la situation au Mali en mai 2015).

<sup>4</sup> Source : chiffres du HCR disponibles sur le site <http://data.unhcr.org/SahelSituation/country.php?id=501>

<sup>5</sup> Source : chiffres du HCR disponibles sur le site <http://data.unhcr.org/SahelSituation/country.php?id=501>

A l'heure actuelle, la présence de l'Etat malien au nord du pays et de l'Etat nigérien au sud-ouest sont quasiment inexistantes et les relations entre les autorités locales, y compris les forces de sécurité, et les communautés sont caractérisées par un manque de confiance et une défiance mutuelle. Les capacités matérielles et techniques des forces de l'ordre et de sécurité (police, gendarmerie, douanes, garde nationale) sont limitées et de nombreux cas d'impunité, de corruption et de violations des droits humains sont régulièrement signalés. Au Burkina, la chute de Blaise Compaoré après 25 ans d'exercice requiert la construction d'un nouveau pacte social et un travail de fond pour (r)établir la confiance des populations envers les autorités.

Dans les trois pays, les capacités des débiteurs d'obligation nationaux et locaux de toute la zone sahéenne sont ainsi extrêmement affaiblies et l'assistance qui leur est apportée par la communauté internationale ne leur permet pas encore de renforcer cet aspect.

## **2.4. Revue des activités et plans d'action des autres acteurs humanitaires**

Un nombre limité d'acteurs humanitaires sont actuellement présents dans les mêmes zones d'intervention que DRC-DDG. DRC-DDG se distingue par son approche transfrontalière et par le fait que peu d'acteurs ont la capacité de coordonner leurs actions sur une zone géographique d'une telle ampleur, et ceci dans 4 secteurs d'intervention (protection/cohésion sociale ; sécurité alimentaire/relèvement économique ; eau, hygiène et assainissement ; réduction de la violence armée) tout en bénéficiant de l'acceptance des populations.

Au niveau du Mali, DRC-DDG joue un rôle actif dans les différents clusters et instances de coordination et est actuellement le co-lead du cluster protection. DDG est également activement engagé au sein du groupe de travail de l'action contre les mines. Au Burkina, le système des clusters n'est actuellement pas activé mais DRC prend part aux groupes de travaux existants dont le cadre commun des acteurs intervenants dans la sécurité alimentaire et le groupe de travail sur la protection de l'enfance (GTPE) dont il est le facilitateur pour la région du Sahel. Dans le Sahel, DDG participe activement aux forums de coordination liés à la gestion et sécurité des frontières. Au Niger, DDG participe aux réunions du cluster protection.

## **2.5. Revue des hypothèses et prérequis pour la délivrance d'une assistance**

DRC-DDG intervient dans les zones les plus insécurisées du Burkina Faso et du Mali, au plus près des populations, où le besoin d'assistance est le plus criant. Les conditions sécuritaires minimales sont cependant requises pour y mener des activités et DRC-DDG prend toutes les mesures nécessaires pour assurer la sécurité de son personnel et de ses bénéficiaires.

DRC-DDG veille à respecter le cadre administratif légal dans chacun des pays d'intervention. L'organisation est enregistrée officiellement dans l'ensemble des pays d'intervention. Le soutien et l'acceptance des autorités et des communautés sont à ce titre des prérequis pour la conduite des activités.

Guidée par le principe du *do no harm*, DRC-DDG n'entame ses activités et projets qu'une fois certain que son intervention pourra réellement alléger les souffrances, que les besoins rencontrés sur le terrain entrent dans le cadre stratégique de son mandat, sans mettre en danger les communautés, attenter à la cohésion sociale ou accentuer des vulnérabilités. DRC-DDG tend également à renforcer les capacités communautaires en matière de prévention et de gestion pacifique des conflits.

### **3. Vision stratégique et objectifs programmatiques de DRC-DDG**

#### **3.1. Stratégie et critères de sortie**

DRC-DDG évalue de façon constante la pertinence d'une poursuite de ses activités. Sa stratégie de sortie sera mise en œuvre si les critères suivants sont réunis :

- La situation sécuritaire est stabilisée de façon pérenne
- Aucun déplacement massif de population n'est envisagé à moyen et long terme
- Les communautés ont la capacité d'intégrer et de prendre en charge de façon autonome les besoins des personnes déplacées, réfugiées et des communautés/personnes affectées par les conflits (e.g : sécurité alimentaire suffisante, absence de violations de droits de l'homme)
- Les détenteurs d'obligation ont la pleine capacité à assumer leurs responsabilités vis-à-vis des personnes déplacées et réfugiées conformément aux principes fondamentaux des droits humains
- Les conséquences régionales des déplacements peuvent être prévenues, indépendamment de la présence de DRC et de DDG.

DRC-DDG n'envisage pas un retrait du Mali, du Niger et du Burkina dans les 3 prochaines années. En effet, au vu de la situation actuelle, il est peu probable que les principes ci-dessus mentionnés soient réunis en l'espace de 3 ans. A l'heure actuelle, les besoins humanitaires et en particulier les besoins en matière de protection, de cohésion sociale et de réduction de la violence armée sont immenses.

DRC-DDG entend au contraire consolider ses interventions en offrant une assistance plus importante, intégrée/holistique et de meilleure qualité et un environnement plus sûr aux populations déplacées, réfugiées, aux communautés hôtes et à toutes les personnes et communautés vulnérables des zones ciblées. L'un des facteurs qui pourraient mener DRC-DDG à se retirer des zones d'intervention serait la perte de l'acceptance des communautés ou des autorités.

#### **3.2. Objectifs programmatiques**

L'objectif global de DRC-DDG au Sahel entre 2016 et 2018 sera de renforcer la stabilité, la sécurité et la résilience des populations vulnérables affectées par le conflit au Mali, au Burkina et au Niger en particulier dans les espaces transfrontaliers.

Plus spécifiquement, dans les régions de Mopti, Gao et Tombouctou au Mali, dans les provinces du Soum, de l'Oudalan et du Yatenga au Burkina Faso et dans les régions de Tillabéri et de Diffa au Niger, DRC-DDG aura comme objectif de :

- Promouvoir le droit à la protection et à l'assistance des réfugiés, déplacés, retournés et rapatriés ainsi que des populations hôtes vulnérables affectées par les conflits;
- Renforcer l'accès à l'eau, l'hygiène et l'assainissement des populations et induire un changement de comportement afin de réduire la prévalence des maladies hydriques;
- Redynamiser l'économie locale et renforcer les moyens d'existence des ménages très pauvres et populations vulnérables sur l'agriculture et l'élevage des zones affectées;

- Réduire la violence armée dans la région du Liptako-Gourma, à travers des activités facilitant l'amélioration de la sécurité des communautés et en renforçant les capacités de gestion et la sécurité des frontières et de la bordure frontalière

Pour ce faire, notre organisation travaillera en particulier avec les populations déplacées, réfugiées, les retournés, les rapatriés, les communautés hôtes, les populations vulnérables, les autorités locales, nationales et régionales, les forces de sécurité et de l'ordre, les autorités frontalières et avec l'ensemble des partenaires humanitaires présents dans les pays et zones d'intervention. DRC-DDG prêter une attention particulière à la collaboration (et en particulier au renforcement de capacités) avec les organisations de la société civile locales.

DRC-DDG s'attachera particulièrement à développer, dans chacune de ses interventions, les questions transversales suivantes :

- **Transparence et redevabilité** : membre certifié du Partenariat pour la Redevabilité Humanitaire (HAP) depuis 2007 et futur membre du CHS (Core Humanitarian Standards), DRC-DDG considère les communautés et les bénéficiaires de ses interventions en tant que partie prenante à part entière et reconnaît sa responsabilité dans la prise en compte de leurs opinions. DRC-DDG agit de façon transparente en informant l'ensemble des parties prenantes de ses actions et de son mode de fonctionnement. Les principes humanitaires (**Humanité, impartialité, neutralité et indépendance**) sont au cœur du HAP/CHS. DRC-DDG assiste toutes les communautés sur la base des besoins et des vulnérabilités et sans distinction de race, religion, nationalité ou caractère ethnique.
- **Approche communautaire** : DRC-DDG travaille avec les communautés et structure son intervention en les impliquant à tous les stades, de l'écriture à l'implémentation de ses projets.
- **Approche fondée sur les droits** : DRC-DDG intègre la protection et la promotion des droits humains comme objectif au sein de chacun de ses projets et au cœur même des principes guidant son intervention.
- **Pérennité et durabilité** : DRC-DDG renforce les capacités des communautés et intègre des objectifs de pérennisation dans chacune de ses activités.

### 3.3. Définition des secteurs d'intervention et des principes opérationnels primordiaux

#### 3.3.1. Protection et cohésion sociale

La protection et la cohésion sociale sont les piliers sectoriels fondamentaux du mandat de DRC. Grâce au monitoring de protection et au suivi des mouvements transfrontaliers réalisés sur l'ensemble de la zone, DRC collecte des informations essentielles sur les besoins des populations et peut ainsi leur apporter une réponse adaptée et spécifique (soit directement – kits d'assistance individuelle de protection, NFI, soutien psychosociale - soit par référencement) et effectuer des plaidoyers locaux, nationaux et régionaux pour le respect des droits humains. Ce volet d'activités permet également à DRC d'anticiper les besoins des populations vulnérables (en particulier réfugiés et déplacés) en suivant leurs mouvements et en intervenant en amont et de façon préventive (préparer l'arrivée ou le retour des réfugiés en travaillant en particulier avec les communautés hôtes). DRC a développé une expertise particulière sur la protection de l'enfance au Burkina et entend poursuivre et renforcer ce programme en l'étendant au Mali.



En complément, DRC s'attache à répondre aux problématiques de cohésion sociale dans les contextes de déplacement et/ou dans les zones à risque. En effet, le renforcement des liens inter et intracommunautaires est conçu comme un mécanisme fort d'autoprotection des communautés permettant à la fois de prévenir les chocs et de renforcer la résilience des populations. DRC développe donc un programme complet permettant de renforcer les capacités des communautés et des acteurs clés de chacune des zones en matière de protection.

Enfin, la protection n'est pas seulement un programme mais également une approche que DRC entend renforcer dans l'ensemble de ses projets (transversalité). Les équipes de protection sont donc en lien permanent avec les équipes des autres secteurs d'intervention et proposent des formations internes. Ce volet devra être renforcé en 2016-2018.

La stratégie 2016-2018 permettra de renforcer les activités de DRC en protection et en cohésion sociale. DRC entend avant tout renforcer ses capacités de plaidoyer. Le développement ces dernières années d'outils de suivi et de collecte de données en matière de protection et la présence constante d'équipes formées de protection sur le terrain a permis à DRC d'acquérir une connaissance plus fine des problématiques de la zone. La qualité du travail effectué et les compétences de DRC en la matière sont aujourd'hui reconnus des autorités, des bailleurs et des partenaires humanitaires.

Par ailleurs, lorsque cela est possible, le développement de programmes joints avec DDG permettra de consolider les activités de prévention (p. ex. cohésion sociale, dialogue entre la police et les forces de sécurité, sensibilisation / formation des communautés aux risques liés à l'utilisation des armes légères et de petit calibre) et de réponse aux problématiques de protection des communautés. La complémentarité des deux expertises techniques et de leurs cibles communes permettra de renforcer l'environnement protecteur pour toutes les communautés des zones d'intervention.

Enfin, DRC s'engage à renforcer de façon continue la qualité des programmes implémentés en mettant l'accent sur la formation des équipes, la définition d'un cadre stratégique, en développant le suivi et l'évaluation qualitatif pour ses programmes et en recherchant des financements de long terme afin de sécuriser les programmes et de renforcer leur impact.

### 3.3.2. Eau, hygiène et assainissement (EHA)

Les besoins en EHA de la zone sahélienne sont immenses. En effet, moins de 65% des populations rurales ont accès à l'eau potable et moins de 8% à l'assainissement<sup>6</sup>. La sécheresse chronique de la zone impacte le cheptel et les taux de sécurité alimentaire. Il est donc crucial de renforcer ce secteur, encore peu développé dans les programmes de DRC-DDG au Sahel.

A l'heure actuelle, le seul projet EHA, implémenté au Burkina, a permis à la fois de renforcer l'accès à l'eau mais également de réduire les maladies hydriques. Ce projet est intégré dans un programme plus large de protection de l'enfance financé par UNICEF et sera renouvelé en 2016.

La stratégie 2016-2018 permettra de faire de ce secteur un pilier programmatique de DRC-DDG et de renforcer sa transversalité (avec la protection et la sécurité alimentaire notamment). Il faudra pour ce faire entrer en contact avec de nouveaux bailleurs de fonds et consolider les compétences internes déjà existantes en la matière.

---

<sup>6</sup> Source: données de DRC – département EHA

### 3.3.3. Sécurité Alimentaire et Relèvement Economique (SARE)

Le secteur SARE repose sur deux axes stratégiques principaux : i) sécurité alimentaire et transferts sociaux ; ii) relance économique et agropastorale. Ces programmes ont prouvé leur pertinence et adéquation avec les besoins des populations et de nouveaux projets sont envisagés pour 2016-2018.

La stratégie 2016-2018 visera à développer ou consolider des programmes intégrés et multisectoriels en lien avec les autres départements thématiques de DRC. Une plus grande synergie avec les secteurs de la protection et de la réduction de la violence armée (RVA) permettra de renforcer le ciblage des personnes vulnérables et des groupes à risque de conflit, la prise en compte des normes de protection et des normes RVA dans les activités et de développer des approches innovantes, intégrant les jeunes à risque.

L'harmonisation et la capitalisation des leçons apprises et méthodologies des projets implémentés dans chacun des deux pays, permettra de renforcer la qualité des programmes SARE.

Le lien entre développement et sécurité mis en évidence plus haut justifie pleinement le renforcement des synergies programmatiques entre les expertises de DRC et de DDG. En effet, les activités de gestion et de sécurisation des frontières permettront de développer les activités de relèvement économique transfrontalières (approche par filières) qui, réciproquement, permettront aux populations de renforcer leurs moyens d'existence et de limiter les nouveaux recrutements dans les groupes armés ou le trafic d'armes. La transversalité de la cohésion sociale (impliquant à la fois les activités de cohésion sociale de DRC et celles de DDG) sera renforcée dans le cadre du programme de sécurité alimentaire et relèvement économique : les filets sociaux et les activités de sécurité alimentaire incluent des personnes membres de toutes les communautés et des activités communes seront proposées.

### 3.3.4. Réduction de la violence armée

Le programme implémenté par DDG de gestion et sécurité aux frontières repose sur un objectif de changement de comportement, de mentalité et la prise de conscience par les populations et les acteurs clés du rôle qu'ils détiennent dans la sécurité dans les communautés. Il s'agit ici de (i) identifier les sources de conflit en zones frontalières et travailler aux côtés des autorités locales et nationales au renforcement des mécanismes de prévention et de gestion de conflit, (ii) développer un système intégré de gestion de frontières sûres, ouvertes au flux de personnes et de biens et contrôlées de façon efficace, tout en diminuant et prévenant les risques sécuritaires, via le développement de plans de protection communautaires, l'éducation aux risques liés aux Armes légères et de petit calibre (ALPC) et aux mines/Restes Explosifs de Guerre (REG) (iii) renforcer la confiance, le dialogue et l'échange d'informations entre les communautés, les autorités et les forces de sécurité, de part et d'autre de la frontière, (iv) renforcer les capacités des autorités travaillant dans le domaine des frontières à travers la dispense de formations, l'allocation d'équipements et d'infrastructure de petite échelle.

DDG entend ainsi renforcer les mécanismes intracommunautaires de sécurité. Le maillage de ces communautés puis le développement des réseaux transfrontaliers permettant ensuite de recréer un réseau de confiance et de communication et de renforcer la sécurité des populations. Cette approche a permis une pleine appropriation des activités par les communautés et les forces de sécurité (police, gendarmes, douanes) au niveau local et

national qui ont renforcé leur présence et activités aux frontières. Elle représente cependant un défi au vu de l'étendue géographique, des contraintes humaines et logistiques et de l'insécurité prévalant dans la zone.

Les perspectives 2016-2018 seront principalement orientées vers la consolidation du programme et son expansion dans la zone du Liptako-Gourma, le lancement des opérations à Diffa et la recherche de financements afin de développer des nouvelles activités dans le domaine de l'action contre les mines.

Le rapprochement programmatique constant, quand cela est possible, opéré par DRC et DDG est considéré comme une opportunité importante de développer des programmes conjoints. Plusieurs pistes sont à ce titre évoquées, notamment sur le lien entre développement et sécurité<sup>7</sup>, sur la conduite d'évaluations communes, des formations conjointes, la complémentarité des groupes cibles de population et les programmes de cohésion sociale, etc... Cette plus grande intégration permettra de développer des approches innovantes et de renforcer la réponse aux besoins des populations.

### 3.3.5. L'approche transfrontalière – une approche transversale de DRC-DDG au Sahel

L'approche transfrontalière a été développée au Sahel dès le lancement des opérations dans la zone. Cette approche présente de nombreux avantages ; elle correspond avant tout à la réalité contextuelle de la zone (porosité des frontières, mouvements constants de populations.), permet une réponse intégrée et complète aux besoins des populations sur les axes de déplacement identifiés sur lesquels les acteurs humanitaires se font rares, ce qui accentue la pertinence de l'approche choisie. Cette approche comporte également de nombreux défis opérationnels : inadéquation de la plupart des modes de financement (les stratégies des bailleurs sont souvent axés sur un seul pays), étendue géographique et sélection des zones d'implémentation, coordination avec les autorités de deux pays, coûts supports et programmes accrus (plus d'équipes et d'équipements nécessaires), coordination entre les deux structures de DRC et DDG et entre les différentes missions nationales.

La stratégie 2016-2018 visera ainsi à développer plus de projets transfrontaliers tout en répondant aux défis qu'ils représentent.

## **4. Capacités**

### **4.1. Relations extérieures : Parties prenantes, partenaires humanitaires et formes de coordination**

DRC-DDG travaille en partenariat avec toutes les parties prenantes des zones et régions d'intervention. En premier lieu, DRC-DDG se coordonne, informe de façon transparente et travaille avec toutes les composantes des communautés (e.g : populations, communautés hôtes, déplacés, réfugiés, rapatriés leaders religieux ou communautaires) DRC se coordonne également, dans les zones où ils sont présents, avec les groupes armés afin de garantir l'accès humanitaire et la sécurité. Ces différents groupes ont tous un rôle différent à jouer dans l'établissement et le renforcement des capacités de protection, de sécurité et des moyens de protection communautaires.

L'ensemble des structures étatiques est également impliqué dans les activités de DRC-DDG. Le Gouvernement, les autorités locales et nationales, les services de sécurité (police,

<sup>7</sup> Cette stratégie est en ligne avec celle de l'Union Européenne [Sahel security-development strategy](#)

gendarmerie, garde nationale, douanes), de justice, l'action sociale, le Ministère de l'Aménagement du Territoire et de la Décentralisation (MATD), la Police, la Gendarmerie, la Direction Nationale des Frontières, les commissions nationales responsable pour le contrôle des ALPC, sont informées de façon constante des activités de DRC-DDG. Ils facilitent et accompagnent DRC-DDG dans ses interventions et sont les premiers débiteurs d'obligation envers les communautés.

Les ONG internationales et nationales sont également des acteurs importants dans le cadre des projets mis en œuvre. NRC, Save The Children, ACTED, Handicap International, A2N, CHD et toutes les organisations de la société civile sont des partenaires privilégiés de DRC-DDG. Plusieurs accords de partenariat ont été conclus et une coordination bilatérale s'effectue de façon permanente. DRC-DDG rencontre et se coordonne également avec ces acteurs dans le cadre des instances formelles de coordination (le système cluster ou les groupes de travail,). De façon complémentaire, DRC-DDG travaille également avec les agences des Nations Unies et les acteurs techniques actifs au Sahel et notamment UNHCR, UNICEF, PAM, UNOCHA, UNMAS, UNODC, GIZ et OIM. Ils sont régulièrement consultés et associés à la préparation et à la mise en œuvre des activités.

Enfin, DRC-DDG reconnaît le rôle actif et l'importance de la coordination avec les bailleurs de fonds et les coopérations. ECHO, GIZ, DANIDA, SDC, USAID, US Department of State, l'Union Européenne, Dutch MFA et DFID apportent un appui à la fois technique et financier à DRC-DDG.

## 4.2. Capacités internes

DRC et DDG travaillent actuellement à la mise en commun de leurs fonctions support. Cette nouvelle dynamique permettra de renforcer les capacités de chacun des départements concernés et constitue une première étape clé dans le rapprochement entre ces deux sections de l'organisation.

### 4.2.1. Logistiques et sécuritaires

La zone sahélienne présente de grands défis en terme logistique et sécuritaire : étendue géographique de la zone d'activité, routes dégradées, récurrence et nombre important d'incidents sécuritaires, absence ou faiblesse des réseaux de télécommunication, etc. Ce contexte requiert un dispositif logistique et sécuritaire important, que DRC-DDG s'emploie à développer de manière continue. En 2015, DRC-DDG n'a pas été touché par les nombreux incidents affectant les acteurs humanitaires dans la zone ce qui est considéré comme un indicateur important de l'acceptance communautaire et du sérieux des procédures mises en place.

Les équipes logistiques (un logisticien par base) et sécuritaires (un référent sécuritaire national soutenu par un responsable régional) actuellement en poste ont une connaissance approfondie des zones d'intervention et la bonne collaboration avec les forces de défense et de sécurité aux frontières facilitent considérablement la gestion logistique et sécuritaire quotidienne. DRC-DDG dispose également de certains équipements clés, en particulier véhicules et moyens de communication, même si ceux-ci doivent être renforcés dans les prochaines années.

La stratégie 2016-2018 de DRC-DDG inclura un plan de renforcement de capacités des équipes logistiques et de l'ensemble des personnels de l'organisation, le recrutement d'un référent logistique et achat régional afin de soutenir les équipes nationales et la



consolidation de manuels internes. L'ensemble devra être soutenu par un exercice continu de budgétisation.

#### 4.2.2. Finances

La présence, au Mali et au Burkina, d'équipes nationales dédiées à la finance et soutenues par un responsable de la finance et de l'administration binational, permet une grande synergie et un suivi conjoint entre les deux pays. DRC-DDG développe depuis deux ans un système de finances en temps réel qui permet d'affiner considérablement la visibilité et le suivi des finances et des engagements budgétaires. Ce système sera pleinement opérationnel au cours du premier trimestre 2016.

La stratégie 2016-2018 de DRC-DDG aura pour objectif de renforcer la planification financière et les modalités de budgétisation de l'organisation. En effet, le suivi des dépenses et l'anticipation font actuellement défaut dans la région, entraînant des retards ou des incohérences dans les consommations budgétaires (sur et sous consommation) et des gaps entre les projets. De plus, suite aux deux évaluations du *Compliance Audit and Support Team* (CAST) réalisées au Mali et au Burkina en 2015, DRC-DDG entend appliquer les mesures proposées et le plan d'action établi afin de renforcer la qualité de sa gestion financière et opérationnelle. La révision des procédures mises en œuvre inclura en particulier un renforcement des coûts supports et une meilleure gestion des coûts partagés.

#### 4.2.3. Ressources humaines

DRC-DDG dispose de ressources humaines permettant de palier les contraintes sécuritaires et programmatiques de la zone sahélienne. L'un des points d'attention de DRC-DDG en vue de sa stratégie 2016-2018 repose sur les questions de rétention des personnels, le renforcement de capacité, la formation continue, le support technique et la durée des contrats. DRC-DDG est actuellement en train de développer une stratégie régionale et nationale afin d'y répondre. Ces questions restent cependant liées à celles de la budgétisation et des cycles de projet humanitaires.

Le renforcement de la synergie entre DRC et DDG et l'intensification du processus de décentralisation et de régionalisation figurent également parmi les priorités de DRC-DDG entre 2016 et 2018 et représenteront une grande valeur ajoutée pour le renforcement de la qualité et de l'impact des projets menés.

#### 4.2.4. Monitoring, Evaluation and Learning (MEL) et redevabilité humanitaire

Depuis 2013 DRC-DDG a initié un processus de développement et de consolidation de son système de suivi et d'évaluation. Ce système a pour objectif de suivre au plus près nos projets en termes quantitatif et qualitatif afin d'améliorer la qualité et la pertinence de nos interventions. Ce travail d'analyse permet à DRC de disposer d'une connaissance fine des zones d'interventions et donc des besoins des populations en temps réel. Le département M&E repose sur un chargé de M&E national, un gestionnaire de base de données national et des gestionnaires de base de données locaux. L'équipe M&E est impliquée à chaque étape, depuis l'élaboration du projet et des indicateurs, à la mise en œuvre, jusqu'à son évaluation.

La stratégie 2016-2018 sera principalement axée sur le développement et le renforcement du système de suivi et d'évaluation qualitatif, sur le renforcement des réflexes de planification et des capacités des équipes de terrain en la matière.

En tant qu'agence fondatrice, DRC-DDG fait partie du Humanitarian Accountability Partnership (HAP) depuis 2007 dans le but de garantir la qualité de son service et sa redevabilité envers ses bénéficiaires et ses partenaires. DRC-DDG a ainsi mis en œuvre un mécanisme de plaintes pour que les bénéficiaires de ses projets puissent déposer des plaintes et demander réparation au cas où DRC-DDG manquerait à ses obligations. Un chargé HAP est désormais en poste au Mali, appuyé par des points focaux au sein de chaque base. Les outils de mise en œuvre ont été développés (cadre de redevabilité, mécanisme de plainte, fiches de plaintes..) et les équipes suivent actuellement un plan de formation.

En 2016-2018, ce système sera intégré au sein d'un cadre de redevabilité plus large, les « Core Humanitarian Standards » (CHS) auquel DRC-DDG devra former les équipes. Le système sera également renforcé grâce à une diffusion plus large et systématique auprès des bénéficiaires et des autorités.

### 4.3. Financement

Au Burkina, la stabilité contractuelle de l'organisation permet une visibilité financière à moyen / long terme. En août 2015, la mission Burkina avait déjà sécurisé des fonds jusqu'à la mi-2016. Au Mali, la diversité et le nombre de contrats assure à la mission une grande indépendance et autonomie. Dans les deux pays, les capacités nationales de levée de fonds sont importantes. L'approche transparente, la constance des relations et la qualité des projets menés ont permis à DRC et à DDG de nouer des liens particuliers et étroits avec les principaux bailleurs de la zone et de développer des relations de confiance réciproques.

Le défi actuel reste cependant la diversification des bailleurs et la transition vers des bailleurs de post urgence et de développement. En effet, à la fin 2015, 76% du budget du Mali reposait sur 2 bailleurs (44% sur Danida et 32% sur ECHO) et 60% du portfolio du Burkina sur un seul bailleur (UNICEF). A ce titre, différentes stratégies sont actuellement en cours de développement ; des contacts sont en train d'être établis avec différents bailleurs : USAID, DFID, BPRM, PAM (au Burkina), UNICEF (au Mali), l'Union Européenne et JICA.

Afin de consolider les capacités de financement et permettre aux deux pays d'adopter une approche plus active auprès de nouveaux bailleurs, DRC-DDG entend développer en 2016 une stratégie bailleur nationale et régionale. Celle-ci permettra de réaliser une cartographie des acteurs en place, leurs priorités stratégiques et leurs calendriers. La formalisation des stratégies programmatiques de DRC-DDG viendra soutenir cette approche.

La question du rythme et du cycle humanitaire est également une problématique à adresser dans les prochaines années. En effet, une grande partie des activités de DRC et de DDG a pour objectif un changement de comportement, de mentalité ou de perception. Pour être atteints, ces objectifs requièrent du temps. Or, la durée des projets actuels ne permet pas de garantir une approche sur plusieurs années. En complément de la recherche de fonds de développement, DRC-DDG s'emploie donc à renforcer ses capacités de planification et de d'anticipation de fin des projets. L'objectif est de réduire au maximum le gap entre deux périodes contractuelles afin d'assurer la continuité à la fois des personnels mais également des activités et renforcer ce faisant l'impact des programmes.

**5. Annexe**  
**5.1. Carte des zones d'intervention**

