

Table des matières

Table des matières	2
Avant-Propos	4
Liste des acronymes	5
Résumé Exécutif.....	7
1.Introduction.....	12
2.Contexte général	14
2.1 Brève présentation de la HACP et de sa mission	14
2.2 Evolution du processus de planification stratégique de la HACP.....	16
2.3 Analyse du contexte sécuritaire actuel national et régional.....	17
2.4 Approche méthodologique du Plan Stratégique.....	19
3.Diagnostic stratégique : Principales considération	21
3.1 Un contexte en changement permanent et différencié, reflet d’une nécessité d’adaptation constante	21
3.2 Un contexte national fait de menaces croissantes et diversifiées.....	21
3.3 Des menaces spécifiques selon les contextes géographiques.....	22
4.Vision, Objectifs et Résultats attendus du Plan Stratégique 2022-2026.....	26
4.1 Vision.....	26
4.2 Objectifs et résultats attendus du Plan Stratégique 2022-2026 de la HACP	27
4.2.1 Objectifs du PS 2022-2026	27
4.2.2 Résultats attendus du PS 2022-2026	27
4.2.3 Contributions du PS 2022-2026 aux effets globaux et sectoriels du PDES 2022- 2026	28
5.Axes stratégiques d’intervention.....	29
5.1 Axe 1 : Renforcer la résilience des communautés dans les zones à risques.....	31
5.1.1 Théorie du changement de l’Axe 1 : Renforcement de la résilience des communautés dans les zones à risques.....	32
5.1.2 Renforcement de la résilience sociale.....	33
5.1.3 Renforcement de la résilience économique.....	34
5.2 Axe 2 : Renforcement de la Gouvernance et de la légitimité de l’Etat	41
5.2.1 Théorie du changement de l’Axe 2 : Renforcement de la gouvernance et de la légitimité de l’Etat.....	42
5.2.2 Renforcement de l’autorité de l’Etat.....	43
5.2.3 Renforcement des capacités des Institutions à gérer les conflits	43
5.2.4 Renforcement de la délivrance des services publics.....	47

5.2.5	Renforcement des acteurs et du processus de décentralisation	50
5.3	Axe 3 : Prévention des conflits et cohésion sociale	52
5.3.1	Théorie du changement de l’Axe 3 : Prévention des conflits et cohésion sociale	53
5.3.2	Renforcer le dialogue national.....	54
5.3.3	Conception et délivrance de formations des acteurs de la consolidation de la Paix	55
5.3.4	Mise en place et renforcement des Comités Communaux de Paix.....	55
5.4	Axe 4 : Pilotage stratégique des interventions en matière de consolidation de la paix	57
5.4.1	Théorie du changement de l’Axe 4 : Pilotage stratégique des interventions en matière de consolidation de la paix.....	58
5.4.2	Conduite d’un pilotage et d’une coordination accrue dans le secteur sur la base d’un suivi-évaluation exhaustif et de qualité	59
5.4.3	Conduite d’études et capitalisation des bonnes pratiques de la HACP	64
5.4.4	Mise en place d’une communication, tant interne qu’externe, adaptée aux enjeux de la consolidation de la Paix.....	65
5.4.5	Renforcement des capacités de la HACP	66
5.4.6	Consolidation de la capacité d’intervention souple de la HACP	67
5.5	hiérarchisation des Effets Globaux.....	69
6.	Résultats escomptés, Chaîne de résultats, Risques et Hypothèses.....	72
6.1	Chaîne de résultats	72
6.1.1	Définition et explicitation des indicateurs proposés	75
6.2	Risques et Hypothèse.....	90
6.2.1	Définition et portée des hypothèses.....	92
6.2.2	Définition et portée des risques	94
6.3	Cadre logique.....	96
7.	Programmation Financière	101
8.	Annexes : A joindre à la version finale.....	107
	Annexe 1 : Rapport diagnostic.....	107
	Annexe 2 : Textes HACP	108
	Annexe 3 : Bibliographie.....	109

Avant-Propos

Avec les multiples foyers d'insécurité aux frontières, l'expansion des activités illicites transfrontalières et les menaces à la cohésion sociale, le plan stratégique de la Haute Autorité à la Consolidation de la Paix (HACP) est d'une haute importance stratégique dans l'accompagnement du processus de développement national. La situation dans les zones de conflit à savoir Tillabéri, Diffa, Nord Tahoua, Sud Maradi, se traduit par des nombreuses pertes en vies humaines, le déplacement forcé des populations, la destruction des infrastructures socio-économiques, l'extinction des économies locales et une menace sur les actions de développement.



Le défi pour le gouvernement est de gérer la situation et de la contenir dans les zones de conflit tout assurant l'intégrité du territoire, la sécurité physique et économique des populations dans le reste du pays. La HACP se trouve au centre des efforts du Gouvernement pour contenir les menaces et prévenir leur extension au reste du pays. Elle remplit cette mission en mettant en œuvre des projets centrés sur la promotion de la Paix et de l'unité nationale, la création d'opportunités économiques pour les catégories défavorisées, la promotion de la coexistence pacifique entre les communautés et l'amélioration de la gouvernance territoriale. La HACP apporte ainsi sa contribution dans la mise en œuvre des orientations nationales axées sur le renforcement de la défense et la sécurité.

C'est pour donner aux cadres de la HACP ainsi qu'à nos partenaires, une meilleure visibilité de notre action que ce plan stratégique a été élaboré. Il contribue à l'atteinte des résultats stratégiques du PDES 2022-2026 dont les thèmes sont la promotion de la bonne gouvernance, la consolidation des institutions, le renforcement de la solidarité, l'inclusion socio-économique et la promotion de l'équité et de la justice sociale. L'action de la HACP décline ces thèmes en activités à travers le renforcement de la résilience économique (AGR, HIMO), le soutien aux Conseils départementaux de sécurité, les actions et initiatives de recherche de la paix à travers le retour des repentis, la prévention des conflits et le renforcement de la cohésion sociale à travers le dialogue politique avec les communautés touchées par le conflit, le renforcement de la justice et l'amélioration des rapports des FDS et de la population.

Ce Plan Stratégique, est issu d'un travail inclusif de la HACP avec l'appui d'une équipe de consultants qui ont fait preuve de professionnalisme et d'engagement. Le document répond à l'essentiel des exigences d'une planification stratégique. Il se caractérise par entre autres : (i) Une prise en compte holistique de la question sécuritaire, (ii) Une pertinence de contenu qui capitalise les expériences passées et les préoccupations des différents partenaires dans une parfaite cohérence avec les orientations nationales, (iii) une qualité d'approches qui allie pragmatisme et efficacité et (IV) une attention particulière pour le développement institutionnel pour mieux répondre aux multiples sollicitations et maintenir la crédibilité nationale et internationale de la HACP.

Ce document stratégique sera pour la période 2022-2026, l'unique cadre de référence pour les interventions de la HACP. La HACP invite ses Partenaires institutionnels à s'en inspirer dans leur action, et à apporter leur appui et accompagnement habituel, pour la mise en œuvre du Plan.

J'invite enfin les cadres de la HACP que je félicite pour ce travail, qui est aussi leur œuvre, à redoubler d'efforts et d'initiatives pour atteindre les objectifs que nous nous sommes librement fixés dans les différents programmes et projets dont ils ont la charge.

Général de Brigade, Mahamadou Abou TARKA

Liste des acronymes

AFD	Agence Française de Développement
AGR	Activité Génératrice de Revenus
CCP	Comité Communal de Paix
CDS	Conseil Départemental de Sécurité
COFO	Commission Foncière
COFOB	Commission Foncière de Base
COFOCOM	Commission Foncière Communale
COFODEP	Commission Foncière Départementale
CNS	Conseil National de Sécurité
CRS	Conseil Régional de Sécurité
CSI	Centre de Santé Intégré
DDR	Désarmement Démobilisation et Réintégration
DPPD	Document de Programmation pluriannuelle des Dépenses
DPSE	Département de la Programmation et du Suivi-Evaluation
DRFM	Département des Ressources Financières et Matérielles
FDS	Forces de Défense et de Sécurité
FSI	Forces de Sécurité Intérieure
GANE	Groupes Armés Non Etatiques (non inclus les organisations de populations formées par les civils dans les zones soumises à attaques régulières ou milices / groupements d'auto-défense)
HACP	Haute Autorité à la Consolidation de la Paix
HIMO	Haute Intensité de Main d'Œuvre
LF	Loi de Finances
OCHA	Bureau de la coordination des affaires humanitaires de l'ONU
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PDC	Plan de Développement Communal
PDES	Plan de Développement Economique et Social

PDI	Personnes Déplacées Internes
PDR	Plan de Développement Régional
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PR	Présidence de la République
PRN	Présidence de la République du Niger
PS	Plan Stratégique
PTA	Plan de Travail Annuel
PTF	Partenaire Technique et Financier
SDDCI	Stratégie de Développement Durable et de Croissance Inclusive
SE	Suivi-évaluation
SDS	Stratégie pour le Développement et la Sécurité des Zones Sahélo-Sahariennes du Niger
STD	Service Technique Déconcentré
HCR	Haut Conseil des Réfugiés pour les Nations Unis

Résumé Exécutif

La situation d'insécurité que vit actuellement le Niger est principalement née de la crise survenue en Libye en 2011 ayant entraîné l'effondrement du nord malien, de la métastase de la secte Boko Haram formée en 2002 à Maiduguri dans le nord-est du Nigeria et de l'émergence de bandes insurrectionnelles et criminelles dans plusieurs Etats fédérés du Nigeria le long de la frontière avec le Niger. Depuis, le pays est confronté à quatre foyers actifs de tensions sécuritaires : (i) au Nord à la frontière avec la Libye, (ii) à l'Est au niveau du bassin du lac Tchad, (iii) le long de la frontière sud avec le Nigéria et (iv) dans la zone dite des trois frontières (Burkina Faso – Mali – Niger).

Fin 2021, on dénombre plus de 800 victimes civiles et militaires. De nombreux habitants ont fui leurs villages où des infrastructures socioéconomiques sont détruites. En janvier 2022, on enregistre, dans l'ensemble du pays, 758 écoles fermées où 73 000 élèves sont privés d'éducation. De nombreux centres de santé sont fermés et plusieurs marchés hebdomadaires n'ont plus cours.

En outre, on enregistre une intensification des trafics illicites sur le territoire du Niger notamment les incursions répétées des groupes de narcotrafiquants, le trafic d'êtres humains à travers les flux migratoires clandestins, le trafic d'armes à feu et l'activation des milices transfrontalières armées et la situation sécuritaire impactent profondément la présence de l'Etat dans les régions et réduit l'accès aux services publics essentiels.

Au-delà de la menace constituée par les groupes terroristes, le contexte nigérien reste marqué par d'autres menaces non négligeables pour la paix à savoir la criminalité organisée, le blanchiment des capitaux, la radicalisation et l'extrémisme violent, les risques de conflits communautaires, les troubles sociaux, les insurrections et les rebellions.

Parmi ces menaces, les risques de conflits communautaires prennent une ampleur croissante et préoccupante en raison de la création des groupes d'autodéfense et des représailles ciblées suite à certaines attaques terroristes. Ces menaces sont exacerbées par la crise du pastoralisme, engendrée entre autres par les changements climatiques, la forte croissance démographique et des faiblesses importantes dans la gouvernance des ressources naturelles partagées.

Même si ces menaces peuvent être caractérisées globalement en (i) une pression sécuritaire, à la fois par la présence sur le territoire national des ramifications de Groupes terroristes internationaux et (ii) par une montée en puissance des actes de banditisme armé et des trafics illicites et (iii) une cohésion sociale, intra et intercommunautaire en danger, celles-ci doivent être analysées à la fois dans leur contexte géographique et sociétal particulier, mais également selon leur nature afin d'y apporter une réponse adaptée (en termes de prévention, de gestion des conflits ou de relèvement et de stabilisation).

La prise en charge de la question sécuritaire est devenue un enjeu majeur pour le Gouvernement qui déploie d'énormes moyens pour sécuriser le territoire national, protéger

les populations et les infrastructures socioéconomiques, prendre en charge les déplacés et mettre en place des programmes de soutien idoines.

La Haute Autorité à la Consolidation de la Paix (HACP) a pour missions, conformément aux principes démocratiques et républicaines, d'entreprendre toute initiative ou action orientée vers la consolidation de la paix, le renforcement de l'unité nationale et le développement économique et social. Son action s'inspire des orientations et programmes nationaux en matière de renforcement de la sécurité, de la stabilité et du développement économique et social. Les missions de la Haute Autorité à la Consolidation de la Paix, se déroulent, en priorité dans les zones à vulnérabilités sécuritaires souvent périphériques ou frontalières, dans lesquelles peuvent se développer le grand crime organisé, les conflits à caractère identitaire ou de terrorisme idéologique.

Dans ces zones la HACP développe des dialogues de consultation avec les communautés pour écouter leurs plaintes envers l'Etat, afin d'initier des actions de réponses ou de mitigation.

La HACP se trouve donc au cœur de l'architecture publique en matière de consolidation de la paix, de cohésion sociale et de renforcement de la résilience nationale face aux défis actuels. C'est pourquoi, elle se dote d'instruments et d'outils à même de lui permettre de répondre à ces exigences du moment dont un Plan Stratégique pour la période 2022–2026 en ligne avec le Plan de Développement Economique et Social (PDES) 2022-2026.

L'objectif global de ce Plan Stratégique est de **« contribuer au développement de la résilience face à la situation sécuritaire en renforçant le dispositif institutionnel les opportunités économiques et sociales favorisant la cohésion sociales au Niger »**.

L'atteinte de cet objectif global se fera à travers trois (03) axes stratégiques que sont : (i) le renforcement de la résilience des communautés dans les zones à risques sécuritaires ; (ii) le renforcement de la gouvernance et de la légitimité de l'Etat et (iii) la prévention des conflits et consolidation de la cohésion sociale. Ces trois axes stratégiques sont complétés par un axe d'intervention transversale, qui permettra d'assurer le pilotage stratégique des interventions en matière de Consolidation de la Paix.

La hiérarchisation des Effets Globaux, traduit en Axes stratégiques, des effets sectoriels, relatés par les Objectifs Stratégiques et des Programmes se présente donc ainsi :

Axes stratégiques	Objectifs stratégiques	Programmes
1. Renforcer la résilience des communautés dans les zones à risques sécuritaires	Renforcer la résilience sociale	1.1.1 Conduite des activités de renforcement du dialogue inter et intracommunautaire dans les zones à risque 1.1.2 Consolidation du rôle stratégique de la HACP (conception et supervision de la mise en œuvre des activités).
	Renforcer la résilience économique	1.2.1 Mise en œuvre accrue des soutiens au renforcement des activités économiques des femmes 1.2.2 Restructuration des soutiens aux activités économiques et aux formations des jeunes 1.2.3 Poursuite des opérations bénéficiant directement et immédiatement aux bénéficiaires (HIMO, Food for work, cash for work, ...) 1.2.4 Renforcement des appuis à la dynamisation du tissu économique local 1.2.5 Amélioration de la sécurité alimentaire dans les zones à risque sécuritaire
2. Renforcement de la gouvernance et de la légitimité de l'Etat	Renforcer l'autorité de l'Etat	2.1.1 Renforcement de la légitimité de l'Etat. 2.1.2 Renforcement des capacités des FDS
	Renforcer les capacités des Institutions à gérer les crises	2.2.1 Renforcement des capacités d'intervention et de coordination des démembrements du CNS au niveau décentralisé 2.2.2 Appui à la mobilité des institutions publiques essentielles (HACP, FSI, Chefferie, Justice, ...)
	Assurer la délivrance des services publics	2.3.1 Appui à la mise en œuvre des infrastructures de la Paix 2.3.2 Appui au renforcement de la justice (audiences foraines, chaîne pénale, judiciarisation, ...) 2.3.3 Appui à la délivrance de services publics de sécurité de proximité (Police Municipale) 2.3.4 Renforcement de la collaboration avec les STD 2.3.5 Appui aux interventions du Code Rural et à la fonctionnalité de ses démembrements
	Renforcer la mise en œuvre de la décentralisation	2.4.1 Appui aux Conseils Régionaux et aux Commission Paix et Sécurité 2.4.2 Renforcement des Conseils Municipaux dans leurs compétences transférées (maîtrise d'ouvrage communale, unités de police municipale (dimension sécuritaire et de mobilisation de ressources locales) et uniformisation des institutions consultatives en matière de Paix (CCP)) 2.4.3 Mise en place des points focaux au niveau communal (« experts locaux ») généralisée dès que de besoin
3. Prévention des conflits et consolidation de la cohésion sociale	Renforcement du dialogue social	3.1.1 Conduite des activités de renforcement du dialogue inter et intracommunautaire dans les zones à risque 3.1.2 Consolidation du rôle stratégique de la HACP (conception et supervision de la mise en œuvre des activités)
	Formation des acteurs pour la	3.2.1 Formation des acteurs locaux (Chefferie, bénéficiaires, ...) 3.2.2 Formations des FDS et FSI

	Appui à l'uniformisation des Comités Communaux	3.3.1 Appui à la consolidation des instances consultatives communales en matière de prévention de la Paix et de résolution non violente des conflits 3.3.2 Appui à la fonctionnalité des Comités Communaux uniques
4. Pilotage stratégique des interventions en matière de consolidation de la Paix la HACP	Renforcer les capacités internes de la HACP	4.1.1 Elaboration du Plan de formation sur la base des besoins stratégiques de la HACP
	Capitalisation des bonnes pratiques et études prospectives	4.2.1 Elaboration des documents de capitalisations des bonnes pratiques de la HACP 4.2.2 Elaboration de guide de mise en œuvre des activités pouvant être implémentées par les acteurs externes 4.2.3 Conduite d'études prospectives en matière de prévention et
	Mise en place d'une communication, tant interne qu'externe, adaptée aux enjeux de	4.3.1 Elaboration d'un plan de communication 4.3.2 Mise en œuvre d'une communication interne et externe (institutionnelle et envers les bénéficiaires) adéquate 4.3.3 Renforcement des interventions en appui aux radios communautaires
	Mise en œuvre d'un pilotage et d'une coordination accrue dans le secteur sur la base d'un suivi-évaluation exhaustif et de qualité	4.4.1 Pilotage et coordination accrues (à deux niveaux : régional, opérationnel et national, stratégique) 4.4.2 Couverture de la mise en œuvre de l'ensemble des activités de la HACP (y inclus PTF et LF) dans un dispositif intégré de suivi-évaluation 4.4.3 Intégration progressive et alignement de l'ensemble des dispositifs de suivi-évaluation (opérationnel et financier) au sein de la HACP (tous nouveaux projets, notamment)
	Consolidation de la capacité d'intervention souple de la HACP	4.5.1 Intégration du suivi des instruments de souplesse (fonds d'urgence, fonds de relèvement, instrument d'intervention, ...) dans le suivi opérationnel 4.5.2 Augmentation des ressources mises à disposition pour la conduite d'interventions d'urgence
<p>Objectifs transversaux : atténuer les déséquilibres régionaux et un accès équitable à l'ensemble des ressources ; promouvoir l'égalité des genres ; renforcer la transparence et la redevabilité à tous les échelons ; accroître les capacités nationales (bénéficiaires, collectivités territoriales, fonction publique et société civile) ; promouvoir l'inclusion des jeunes ; garantir la viabilité de l'environnement et l'exploitation durable des ressources naturelles.</p>		

Le coût global du Plan Stratégique a été estimé à 69,974 milliards F CFA sur la période 2023-2026. Il se décline à travers les grandes masses à travers le tableau ci-après :

Axes stratégiques	Objectifs stratégiques et Programmes	2023	2024	2025	2026
1. Renforcer la résilience des communautés dans les zones à risques sécuritaires	Renforcer la résilience sociale	710 000	710 000	710 000	710 000
	Renforcer la résilience économique	4 300 000	4 300 000	4 300 000	4 300 000
	Sous-total	5 010 000	5 010 000	5 010 000	5 010 000
2. Renforcement de la Gouvernance et de la légitimité de l'Etat	Renforcer l'autorité de l'Etat	100 000	125 000	150 000	175 000
	Renforcer les capacités des Institutions à gérer les crises	2 132 000	2 132 000	2 132 000	2 132 000
	Assurer la délivrance des services publics	4 050 000	4 050 000	4 050 000	4 050 000
	Renforcer la mise en œuvre de la décentralisation	694 000	694 000	694 000	694 000
	Sous-total	6 976 000	7 101 000	7 126 000	7 151 000
3. Prévention des conflits et consolidation de la cohésion sociale	Renforcement du dialogue social	150 000	150 000	150 000	150 000
	Formation des acteurs pour la prévention des conflits	140 000	140 000	140 000	140 000
	Appui à l'uniformisation des Comités Communaux de Paix	106 000	106 000	106 000	106 000
	Sous-total	396 000	396 000	396 000	396 000
4. Pilotage stratégique des interventions en matière de consolidation de la Paix la HACP	Renforcer les capacités internes de la HACP	90 000	90 000	90 000	90 000
	Capitalisation des bonnes pratiques et études prospectives	78 000	78 000	78 000	78 000
	Mise en place d'une communication, tant interne qu'externe, adaptée aux enjeux de la consolidation de la Paix	95 000	95 000	95 000	95 000
	Mise en œuvre d'un pilotage et d'une coordination accrue dans le secteur sur la base d'un suivi-évaluation exhaustif et de qualité	2 964 000	1 764 000	714 000	714 000
	Consolidation de la capacité d'intervention souple de la HACP	4 000 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000
	Sous-total	7 182 000	5 982 000	4 932 000	4 932 000
	TOTAL GENERAL	19 564 000	18 389 000	17 364 000	17 399 000

1. Introduction

La situation d'insécurité que vit actuellement le Niger est principalement née de la crise survenue en Libye en 2011 ayant entraîné l'effondrement du nord malien, de la métastase de la secte Boko Haram formée en 2002 à Maiduguri dans le nord-est du Nigeria et de l'émergence de bandes insurrectionnelles et criminelles dans plusieurs Etats fédérés du Nigeria le long de la frontière avec le Niger. Depuis, le pays est confronté à quatre foyers actifs de tensions sécuritaires : (i) au Nord à la frontière avec la Libye, (ii) à l'est au niveau du bassin du lac Tchad, (iii) le long de la frontière sud avec le Nigéria et (iv) dans la zone dite des trois frontières (Burkina Faso – Mali – Niger).

Cette dernière zone est considérée comme la plus dangereuse. Les groupes terroristes affiliés à Al Qaida et à l'État islamique qui y opèrent sèment la désolation au sein des populations, volent leur bétail, brûlent les greniers (en dépit de la mauvaise campagne agricole de l'année dernière), tuent et assassinent civils et militaires.

Fin 2021, on dénombre plus de 800 victimes civiles et militaires. De nombreux habitants ont fui leurs villages où des infrastructures socioéconomiques sont détruites. En janvier 2022, on enregistre, dans l'ensemble du pays, 758 écoles fermées où 73 000 élèves sont privés d'éducation. De nombreux centres de santé sont fermés et plusieurs marchés hebdomadaires n'ont plus cours.

La prise en charge de la question sécuritaire est devenue un enjeu majeur pour le Gouvernement qui déploie d'énormes moyens pour sécuriser le territoire national, protéger les populations et les infrastructures socioéconomiques, prendre en charge les déplacés et mettre en place des programmes de soutien idoines.

Toutes ces actions sont au centre des préoccupations nationales, tant dans le cadre de la Stratégie de Développement Durable et de Croissance Inclusive (SDDCI) Niger 2035, que du Plan de Développement Economique et Social (PDES) 2022-2026 (dont l'un des axes est la « Consolidation de la gouvernance, paix et sécurité »).

Malgré les succès enregistrés par les forces de défense et de sécurité et leurs alliés, la menace persiste et devient de plus en plus inquiétante du fait que les groupes terroristes n'hésitent plus à s'attaquer aux populations civiles désarmées et vulnérables. Elle est d'autant plus inquiétante que la situation socio-politique et sécuritaire dans certains pays limitrophes est plus que préoccupante.

Ainsi, au-delà de la poursuite du renforcement des capacités opérationnelles des forces de sécurité, la consolidation des conditions d'une meilleure coexistence pacifique entre les différentes communautés est absolument nécessaire pour combattre cette situation d'insécurité généralisée.

Au surplus, la mise en œuvre des mesures de prévention et de renforcement de la cohésion sociale, d'interventions d'urgence d'investissements publics ainsi que de mobilisation des services publics essentiels sont indispensables.

Au regard de la situation décrite plus haut, la nécessité de voir cette institution remplir pleinement son rôle dans le dispositif national d'intervention n'est plus jamais d'actualité. En effet, la HACP se trouve au cœur de l'architecture publique en matière de consolidation de la paix, de cohésion sociale et de renforcement de la résilience nationale face aux défis actuels. C'est pourquoi, elle doit se doter d'instruments et d'outils à même de lui permettre de répondre à ces exigences du moment.

L'élaboration du présent Plan Stratégique 2022 – 2026 participe à cette entreprise qui sera sous-tendue par une révision de son cadre institutionnel et organisationnel et confortée par la ferme volonté de mutualisation des efforts de l'ensemble des Partenaires Techniques et Financiers, nationaux comme internationaux, pour parvenir à une stabilisation et un relèvement de l'ensemble des zones en proie aux risques sécuritaires sur le territoire national.

2. Contexte général

2.1 Brève présentation de la HACP et de sa mission

La Haute Autorité à la Consolidation de la Paix (HACP) a été créée le 04 octobre 2011 par Décret n°2011-481/PRN du 04 octobre 2011. Elle est un instrument au cœur du processus de Consolidation de la Paix au Niger.

La mission générale de la Haute Autorité à la Consolidation de la Paix (HACP) est de « *entreprendre toute initiative ou action orientée vers la consolidation de la paix, le renforcement de l'unité nationale et le développement économique et social* ». Elle est, en outre, chargée d'entreprendre, conformément aux orientations nationales en matière de développement et de sécurité, toute initiative ou action orientée vers la consolidation de la paix, le renforcement de l'unité nationale, l'entraide, la solidarité et le développement économique et social.

Instrument politique pour accomplir différentes missions qui peuvent concourir à l'unité nationale, la Haute Autorité à la Consolidation de la Paix est unique en son genre en Afrique de l'Ouest. Elle est jugée par les différents acteurs du domaine comme une Institution crédible, pertinente et nécessaire dans un contexte national et régional où l'insécurité grandie avec comme conséquence majeure la remise en cause de la stabilité sociale, la montée de l'extrémisme et l'effondrement du tissu économique locale.

Afin de mieux recadrer ses fonctions, optimiser ses actions et donner plus de visibilité à ses interventions, la HACP a conduit un audit organisationnel en 2020. Faisant suite aux recommandations de cette mission d'analyse institutionnelle et d'audit organisationnel, l'ensemble des textes constitutifs de la HACP est actuellement en cours de révision et de recentrage, à la fois dans la mission globale, ses domaines d'intervention et son organisation interne.

Le diagnostic conduit lors de l'élaboration du présent plan stratégique 2022-2026 a clairement fait ressortir qu'au plan national, la HACP est appréciée très positivement par les différents acteurs intervenant dans le domaine de la gestion des conflits et de la Consolidation de la Paix. En effet, que ce soient les Institutions étatiques (Présidence, Ministères, Services Techniques déconcentrés), les acteurs locaux (Conseils Régionaux, Conseils Locaux, Maires, Chefs Traditionnels, Organisations communautaires de base), les Partenaires Techniques et Financiers, les ONG, etc. tous s'accordent sur l'efficacité, la pertinence et la rapidité de ses interventions.

La HACP a développé une expertise en matière de prévention et de consolidation de la paix qui fait d'elle un partenaire incontournable pour les Partenaires Techniques et Financiers, les opérateurs et les ONGs. Elle a mis en place des procédures propres concourant au renforcement de l'Etat, à la cohésion sociale et à la sécurité, à travers des activités comme les programmes de Désarmement Démobilisation et Réintégration (DDR), la tenue des foras, d'audiences et de caravanes, les activités de Haute Intensité de Main d'œuvre (HIMO), les

Activités Génératrices de Revenus (AGR), la reconversion des acteurs de la migration , la mise en place de la police municipale, l'organisation des dialogues religieux, la construction des complexes de la paix, les appuis aux Comités Départementaux de sécurité (CDS), la réinsertion post conflit, etc.

Dotée d'une compétence à la fois technique et territoriale, la HACP intervient essentiellement sur demande du Conseil National de Sécurité (CNS), des démembrements de l'Etat, de la chefferie traditionnelle et des Collectivités Territoriales. Elle a comme point d'entrée de ses activités les Communes et les Départements.

Elle est reconnue comme une force de proposition, avec des solutions pertinentes, capable de mettre autour de la table tous les acteurs.

Depuis quelques années, la HACP se positionne en maîtrise d'ouvrage de projets dont les partenaires lui confient la mise en œuvre dans ses zones d'intervention (zones de conflits, de pré-conflit et/ou en post conflits où vivent notamment des minorités). Ces projets sont souvent accompagnés d'appui institutionnel ou d'assistance technique focalisés sur l'exécution du projet (« en silo ») et ne répondant pas systématiquement à une vision globale de ses besoins.

Le mode d'intervention de la HACP caractérisé par un pragmatisme, une proactivité et une large palette de domaines augmente le degré de sollicitation dont elle fait preuve allant parfois au-delà des communes préalablement sélectionnées. Aujourd'hui, le danger qui guette la HACP est qu'elle risque d'être victime de son propre succès d'où l'importance pour elle de disposer d'un nouveau cadre institutionnel et organisationnel plus adapté et d'un plan stratégique opérationnel facilitant le pilotage des activités qui seront désormais mieux cadrées, davantage planifiées, plus visibles et bénéficiant d'une redevabilité accrue.

2.2 Evolution du processus de planification stratégique de la HACP

La HACP a élaboré son premier Plan Stratégique pour la période 2014 -2018. Ce plan a été actualisé à deux reprises (en 2016 et 2018) afin d'être mis en cohérence avec les objectifs du PDES pour la période 2019-2021.

L'élaboration de ce Plan Stratégique résultait d'une volonté forte de la HACP de :

- Disposer progressivement d'un instrument de référence pour la conduite de ses activités, qu'elles revêtent un caractère « structurel » et planifiable ou d'interventions ponctuelles et/ou d'urgence et d'un cadre de suivi-évaluation structuré ;
- Améliorer la visibilité des actions portées et traduire dans les politiques nationales (et leurs exercices de redevabilité) la stratégie nationale de prévention et de gestion des conflits et de relèvement et de stabilisation post-conflit ;
- Intégrer ses interventions dans la programmation nationale des actions de développement (tant à moyen terme – PDES 2017-2021 – qu'à long terme SDDCI 2035) ;
- Améliorer la planification interne dans son ensemble, mais également la prévisibilité (tant en termes de moyens mis à disposition que d'interventions sur le terrain).

Ainsi, depuis 2018 les Plans de Travail Annuels (PTA) sont élaborés sur la base de la matrice de planification du PS. Les rapports de mise en œuvre des PTA sont produits et transmis à la fois à la tutelle de la HACP (la Présidence de la République), mais également aux instances en charge d'élaborer les rapports de mise en œuvre du PDES au niveau national.

Malheureusement, malgré la mise en cohérence du PS avec le PDES et l'élaboration régulière des PTA, la mise en œuvre de ce Plan stratégique n'a pas été efficiente. Au-delà de la spécificité de la structure qui est constamment sollicitée par des actions d'urgence toujours non programmées et l'imprévisibilité des actions dans le domaine sécuritaire, une des principales raisons évoquées est notamment la faible appropriation du PS par l'équipe de la HACP.

Afin de pallier cette insuffisance, la HACP s'est engagée dans un processus de formulation de son nouveau Plan Stratégique 2022-2026, en adoptant une démarche inclusive, participative et itérative, basé sur une réflexion commune (avec l'ensemble des parties prenantes), une analyse partagée des dynamiques de conflits, des tensions et de l'insécurité et des différents modes d'intervention de la Haute Autorité. Toutefois, eu égard à la spécificité de sa mission et à la complexité du domaine d'intervention, le nouveau Plan Stratégique doit être conçu sans affecter l'efficacité reconnue de la HACP par tous ses partenaires, ainsi que sa capacité d'agir dans des situations d'urgence.

En outre, cet exercice de planification se devait d'être conforme aux orientations stratégiques du PDES 2022-2027 auquel il doit s'arrimer.

Malgré l'absence d'évaluation de la mise en œuvre du Plan Stratégique 2014-2018 (révisé en 2016 et 2018), l'élaboration du nouveau Plan Stratégique, en tant qu'instrument unique de référence de l'ensemble des activités et stratégies d'intervention de la HACP pour la période 2022-2026, a permis de capitaliser à la fois (i) la mise en œuvre des activités passées, mais également (ii) les modalités d'intervention de la HACP, (iii) son positionnement stratégique et (iv) les évolutions importantes du contexte nigérien dans les trois dernières années, et même depuis 2014.

2.3 Analyse du contexte sécuritaire actuel national et régional

Le contexte de mise en œuvre du PS 2019-2021 a été caractérisé par l'aggravation de la fragilité du pays à travers l'augmentation des foyers d'insécurité imputables à la prolifération des Groupes Armés Non Etatiques. En effet, ceux-ci ont multiplié la fréquence des attaques dans les zones transfrontalières aussi bien sur les forces de défense et de sécurité que sur les populations civiles malgré la l'intensification des efforts des forces de défense et de sécurité et la mise en œuvre de l'Etat d'urgence dans trois des huit régions du Niger depuis plusieurs années et une vigilance grandissante sur le reste du territoire.

Dans la région de Diffa les attaques qui sont essentiellement conduites par les factions de Boko Haram sont principalement ciblées autour du Bassin du lac Tchad et de la Komadougou. A la frontière Mali-Niger-Burkina Faso, appelée zone des trois frontières, les GANE mènent des incursions de plus en plus meurtrières et audacieuses conduisant à l'abandon ou la destruction des infrastructures économiques et sociales et au déplacement des populations. Ces différentes attaques ont engendré un accroissement des effectifs des réfugiés, des déplacés et des retournés. Ainsi selon OCHA, « *le Niger est confronté à une urgence humanitaire complexe* ».

En outre, on enregistre une intensification des trafics illicites sur le territoire du Niger notamment les incursions répétées de groupes de narcotrafiquants, le trafic d'êtres humains à travers les flux migratoires clandestins, le trafic d'armes à feu et l'activation des milices ethniques transfrontalières armées. En 2019 et 2020, tant les populations civiles que les forces de sécurité ont enregistré de lourdes pertes et, en 2021, l'on dénombre plus de 800 victimes civiles et militaires.

Il se pose également un véritable défi pour la gestion des zones frontalières en raison de la multiplication des attaques à la frontière avec le Nigéria dans la région de Diffa et autour du Bassin du lac Tchad par Boko Haram. De même, à la frontière Mali-Niger-Burkina Faso, appelée zone des trois frontières, les GANE mènent des incursions de plus en plus meurtrières et audacieuses conduisant à l'abandon ou la destruction des infrastructures économiques et sociales et au déplacement des populations. Ces différentes attaques ont engendré un accroissement des effectifs des réfugiés, des déplacés et des retournés. Ainsi selon OCHA, « *le Niger est confronté à une urgence humanitaire complexe* ».

La situation sécuritaire impacte profondément la présence de l'Etat dans les régions et réduit l'accès aux services publics essentiels. A titre illustratif, début 2022, ce sont plus de 73 000 enfants qui sont privés du droit à l'éducation, à cause des activités liées aux groupes armés, en raison de la fermeture d'écoles. Les adolescents en situation de décrochage scolaire constituent un réservoir potentiel de recrutement de combattants pour les GANE si des solutions urgentes ne sont pas trouvées.

Au-delà de la menace constituée par les groupes terroristes, le contexte nigérien reste marqué par d'autres menaces non négligeables pour la paix à savoir la criminalité organisée, le blanchiment des capitaux, la radicalisation et l'extrémisme violent, les risques croissants et généralisés de conflits communautaires, les troubles sociaux, les insurrections et les rebellions. Ces différentes menaces sont parfois entretenues ou attisées par les groupes terroristes dans leurs stratégies de domination et d'occupation des espaces.

Parmi ces menaces, les risques de conflits communautaires prennent une ampleur croissante et préoccupante en raison de la création des groupes d'autodéfense et des représailles ciblées suite à certaines attaques terroristes. Ces menaces sont exacerbées par la crise du pastoralisme, engendrée entre autres par les changements climatiques, la forte croissance démographique et des faiblesses importantes dans la gouvernance des ressources naturelles partagées.

En ce qui concerne les risques relatifs aux troubles sociaux et politiques, le Niger a connu sa première alternance démocratique à la magistrature suprême en 2021, après la tenue des élections présidentielles. De même, la période a été marquée par le renouvellement du Parlement ainsi que des Conseils Régionaux et Municipaux. Après une période de tensions politiques pré-électorales et post-électorales, avec une tentative avortée de coup d'Etat à la veille de l'investiture du président élu, l'accalmie est revenue et les nouvelles institutions fonctionnent normalement. Cette accalmie est renforcée par une dynamique de concertation et de dialogue entre le Gouvernement et les forces vives de la Nation (société civile, syndicats, entrepreneurs, ...). Ce contexte politique pèse sensiblement sur la mise en place d'un front uni pour la promotion de la Paix au Niger et la gestion de la situation sécuritaire.

2.4 Approche méthodologique du Plan Stratégique

L'élaboration du Plan stratégique 2022 – 2026 de la HACP s'est inscrite dans une démarche adaptative, itérative et participative maximale, avec une implication de toutes les parties prenantes, tant au sein de l'Administration (centrale et déconcentrée) que des bénéficiaires (populations, élus régionaux et locaux, chefs traditionnels), des autres acteurs locaux (les projets et ONG de terrain) et des PTF.

Eu égard à l'importance du futur Plan Stratégique pour la conduite de ses activités, la décomposition du processus de formulation en plusieurs phases (Diagnostic / Formulation / Validation) s'est avérée nécessaire afin de garantir :

- Un partage adapté des différentes phases en interne et avec les différents partenaires de la HACP, particulièrement les acteurs de terrains, les ministères sectoriels et les PTF ;
- Une participation active et une appropriation / internalisation poussée des cadres de la HACP au processus.

Afin d'assurer une participation effective des acteurs, une phase de dissémination, d'échanges et de concertation autour du diagnostic a été effectuée sous le leadership de la HACP :

- Une dissémination auprès des services centraux de l'Administration, en particulier la Présidence, la Primature, les Ministères du Plan, de la Défense, de l'Intérieur, le HCME, la SDS, ... ;
- Une dissémination auprès des bénéficiaires et acteurs locaux, en effectuant une concertation au niveau le plus décentralisé possible : au niveau communal, départemental et régional ;
- Une dissémination au niveau de tous les PTF qui accompagnent la HACP ou qui ont un intérêt dans la consolidation de la paix ;
- Une dissémination auprès des organisations de la société civile partenaires de la HACP.

Les commentaires, suggestions, recommandations qui sont sortis de ces différentes rencontres ont permis la finalisation dudit diagnostic et, de ce fait, constituer la base de la formulation du nouveau PS.

La phase de formulation a été conduite par un exercice d'intelligence collective et de co-construction permettant de faire émerger la Vision Stratégique de la HACP, les résultats escomptés, les activités à mener et la détermination des indicateurs de suivi et de résultats qui pourront permettre la mise en place d'un système de suivi-évaluation performant et répondant aux exigences de l'ensemble des bailleurs (internes comme externes).

De manière itérative, cet exercice a également été partagé avec les Autorités en charge de l'élaboration du PDES 2022-2026.

Une phase de dissémination, d'échanges et de concertation autour du document stratégique a ensuite été effectuée sous le leadership de la HACP, afin de recueillir les commentaires des parties prenantes (notamment des bénéficiaires, en effectuant une concertation au niveau le plus décentralisé possible), qui ont permis une finalisation dudit PS.

Une phase de finalisation et de validation a ensuite constitué en :

- Un atelier final interne à la HACP, afin de garantir que les documents produits reflètent les analyses, vision et objectifs de la Haute Autorité ;
- Un atelier final d'échange avec les PTF, afin de permettre d'avancer d'ores et déjà sur les principes de coordination, de leadership et d'alignement et de mieux prendre en compte les projets en cours d'exécution et / ou de formulation ;
- Un atelier national de validation du Plan Stratégique de la HACP, ouvert à l'ensemble des acteurs.

3. Diagnostic stratégique : Principales considération et leçons dégagées sous-tendant le PS 2022-2026

3.1 Un contexte en changement permanent et différencié, reflet d'une nécessité d'adaptation constante

Depuis l'élaboration par la HACP de son PS (2016, puis 2018), le Niger fait face à une dégradation continue et généralisée de la situation sécuritaire ainsi qu'une augmentation vertigineuse des menaces pesant sur la cohésion sociale et le maintien de la Paix sur le territoire national. Les évolutions récentes (année 2021) restent très préoccupantes, montrent la fragilité des résultats engrangés et sèment le doute sur la capacité de l'Etat et de ses Partenaires de faire face aux défis multiples qui pèsent sur le pays.

Ces menaces importantes et multiformes qui pèsent sur les huit Régions du pays doivent désormais être prises en compte à différents niveaux (prévention, gestion des conflits, relèvement et stabilisation) pour assurer la continuité de l'Etat et la mise en œuvre des politiques de développement économique et social au bénéfice des populations.

3.2 Un contexte national fait de menaces croissantes et diversifiées

Que ce soit en termes d'incidents de protection ou de victimes humaines des conflits, l'année 2021 marque une continuité et une aggravation généralisée de la dégradation sécuritaire. En effet, les violences à l'encontre des civils ont fait 545 morts au premier semestre 2021 (et 692 morts en bilan cumulé des trois premiers trimestres) contre 490 sur l'ensemble de l'année 2020.

De plus, le nombre d'incidents de protection recensés en 2020 dans les quatre régions frontalières du Niger, soit 2 667 au total (729 incidents pour la région de Tahoua, 724 pour celle de Diffa, 627 pour Maradi et 587 pour Tillabéry) a déjà été quasiment atteint dès le 30 juin 2021, avec le recensement de 2 431 incidents sur le seul premier semestre.¹

Même si ces menaces peuvent être caractérisées globalement en :

- Une pression sécuritaire, à la fois par la présence sur le territoire national de ramifications de Groupes terroristes internationaux ((i) ISWAP : Islamic State in West African Province, (ii) JNIM : Groupe de Soutien à l'Islam et aux Musulmans, (iii) Boko Haram, (iv) Ansaru Islam (affilié à AQMI : Al-Qaïda au Maghreb Islamique) et (v) EIGS : Etat Islamique au Grand Sahara), qui permettent le développement de quatre fronts de violence islamique convergents (venant du Mali, du nord-est du Nigéria, du Burkina Faso et du Nord-ouest du Nigéria) ;

¹ UNHCR Niger - Dashboard Incidents de Protection et rapports mensuels de monitoring de protection (UNHCR)

- Une pression sécuritaire entretenue par une montée en puissance des actes de banditisme armé et des trafics illicites ;
- Une cohésion sociale, intra et intercommunautaire en danger, pour de multiples raisons (accès aux ressources naturelles, redevabilité globale peu performante, intégration apparente de certaines communautés dans les groupes armés, inégalités économiques et sociales grandissantes), impliquant souvent les communautés pastorales.

Celles-ci doivent être analysées à la fois dans leur contexte géographique et sociétal particulier, mais également selon leur nature afin d'y apporter une réponse adaptée (en termes de prévention, de gestion des conflits ou de relèvement et de stabilisation).

3.3 Des menaces spécifiques selon les contextes géographiques

Foyer important d'insécurité durant la dernière décennie, la région de Diffa, où la situation sécuritaire semblait s'améliorer progressivement, connaît une recrudescence importante d'incidents de protection depuis le début de l'année 2021. Les principales menaces sont des assassinats ciblés et des enlèvements perpétrés par des groupes armés, dont les groupes jihadistes, mais aussi, de manière croissante, les violences causées par des tensions communautaires et la gestion des Personnes Déplacées Internes (PDI) et réfugiés (la région concentre à elle seule, plus de la moitié des réfugiés présents dans le pays). L'armée nigérienne repousse désormais régulièrement les attaques frontales des groupes terroristes, mais n'est pas en mesure de protéger la population.

La région de Maradi, qui est actuellement la région qui comporte le plus d'enjeux de prévention et de renforcement de cohésion sociale, subit pour le moment une menace croissante de nature essentiellement criminelle (kidnappings, vols de bétails, attaques à main armée, violences physiques, viols, assassinats, ...). L'analyse des attaques enregistrées pendant l'année 2021 montre une augmentation progressive inquiétante et la dégradation de la situation sécuritaire, causée par l'action des groupes armés, a engendré la quasi-restriction de la mobilité sur toute la zone transfrontalière avec le Nigeria et la progressive homogénéisation de ces groupuscules criminels laisse planer une lourde menace à la fois d'interconnexion entre groupes criminels, mais également de transformation en organisations structurées, connectées avec les groupes jihadistes présents dans toute la bande nord du Nigeria et ceux du Mali.

La région de Tillabéry focalise actuellement l'attention de l'ensemble de la communauté nationale comme internationale, notamment en raison du caractère exponentiel du développement de la violence envers les civils. La région concentre de nombreuses problématiques qui se traduisent par une croissance incontrôlée des attaques terroristes depuis le début de l'année 2021.

La détérioration rapide et très difficilement contrôlable se traduit par :

- Une présence faible des éléments de protection, de défense et de sécurité (notamment après l'attaque des postes avancées dans la région – et la décision de remplacer les postes fixes par la mise en place de patrouilles mobiles) ;
- Un effondrement des services publics à disposition des populations dans certaines zones, notamment dans les domaines de la santé, de l'hydraulique, mais surtout dans l'éducation. Les services de justice et de souveraineté ne sont que très faiblement assurés en dehors de la capitale régionale et le sentiment (i) d'impunité chez les Groupes Armés et (ii) d'abandon complet de la part des populations résidentes se développe rapidement. Le départ rapide de l'ensemble des structures et agents de l'Etat a par ailleurs compromis sérieusement la crédibilité des institutions publiques et peut faciliter la collaboration de populations avec les terroristes ;
- Une cristallisation croissante de tensions communautaires sur les thématiques de gestion des ressources naturelles (eau, ressources minières et foncières) issues de plusieurs décennies de gestion imparfaite des équilibres entre les zones agricoles et pastorales ;
- Une privatisation de fait de certains espaces publics, notamment pastoraux et l'occupation des aires de pâturage, de repos et des couloirs de passage par des cultivateurs ;
- Une situation alimentaire dégradée qui laisse augurer une insécurité alimentaire chronique, voire une famine très étendue et longue dans une large partie de la région ;
- La gestion des Personnes Déplacées Internes, estimées à 100 000, avec l'ensemble des difficultés qui peuvent surgir : concurrence objective entre les populations hôtes et les Personnes Déplacées Internes en termes d'accès aux appui extérieur, menaces de famines, difficultés d'approvisionnement en ressources alimentaires (et d'inflation induite par ces afflux de populations), équilibre à préserver dans l'accès aux ressources naturelles, difficulté d'accès aux services sociaux de base et risques d'infiltration par les Groupes Armés de ces PDI ;
- Une disparition totale des éventuelles opportunités économiques pour les populations, et une absence de repères sociaux et sociétaux pour la jeunesse et les femmes, entraînant un risque très important de basculement de ces franges de la population vers l'économie illicite et/ou la collaboration économique avec les Groupes Armés ;
- Une difficulté objective d'intervention des institutions et structures publiques, que ce soit l'Administration centrale (pour appuyer les populations faisant face à la famine ou pour avoir accès à certaines zones), les structures déconcentrées (y compris du Ministère de l'Intérieur), les FDS (qui subissent des attaques continues), les opérateurs (ONG et secteur privé) et la HACP (qui a évité plusieurs guet-apens lors de ses missions durant le second semestre 2021).

-
La région de Tahoua a subi des attaques importantes et meurtrières durant l'année 2021. Ces incidents ayant plus que doublé, ils sont concentrés sur la violation de propriété, les extorsions de biens et les agressions physiques. Ces incidents sont le reflet d'une obligation croissante de paiement de la Zakat, résultant d'une occupation structurée du terrain par les Groupes Armés Non Etatiques, et donc d'une absence de l'Etat et d'un afflux constant de PDI et de réfugiés.

La région de Dosso, bénéficiant d'un calme relatif jusqu'en 2021, commence à subir des pressions des Groupes Armés, non seulement à des fins de conquête d'influence territoriale au Niger, mais également (et surtout) pour (i) permettre une jonction avec les sources d'approvisionnement logistique et illicite qui sont établies au Nigéria, (ii) effectuer une jonction avec les Groupes Armés opérant au Nigéria et (iii) favoriser une contagion des conflits aux pays voisins au sud du Niger (Bénin notamment). La localisation géographique de la région de Dosso est stratégique car le contrôle de celle-ci permettrait une connexion au foyer jihadiste régional de la région est du Burkina Faso et ainsi de pouvoir pénétrer le nord du Bénin. C'est ainsi que plusieurs installations logistiques et de repli ont été signalées dans la région, et plus particulièrement aux jonctions (ou à l'intérieur) du parc W.

La région de Zinder reste encore, pour le moment, une zone relativement épargnée par les actes violents envers les civils, attaques criminelles ou terroristes, mais concentre de nombreux facteurs qui doivent concourir à une vigilance importante face à une possible montée des violences de manière générale et de l'extrémisme violent en particulier. Il s'agit du faible niveau d'éducation, de la généralisation de prêches religieux porteurs d'intolérance, de la persistance de la pauvreté et de l'insuffisance des services sociaux de base, mais également, d'une manière générale, à l'absence de redevabilité, la généralisation de la corruption, la fragmentation politique et les insuffisances dans l'application équitable de la Loi. La proximité du Nigéria et le risque de recrutement des jeunes des palais par les mouvements de Boko Haram constituent également une menace non négligeable pour la région de Zinder.

La région de Niamey a la particularité de ne recenser que de très rares actes criminels issus de Groupes Armés Non Etatiques. Toutefois, la capitale nationale a subi ces dernières années une augmentation continue d'actes de criminalité « ordinaire » et d'importantes inondations ayant pour conséquence une augmentation des personnes déplacées. Dans cette région, les atteintes à la paix sont essentiellement liées aux mouvements sociaux et politiques, aggravés par les réseaux sociaux ainsi que les comportements des leaders politiques ou associatifs appelant à des manifestations violentes. C'est ainsi qu'on relève des situations d'insurrections urbaines ainsi que des protestation violentes contre les mesures de lutte contre la COVID 19 en 2020, des manifestations violentes suite à la proclamation des résultats des élections présidentielles deuxième tour et des mouvements d'humeurs des étudiants et lycéens.

La région d'Agadez fait face depuis quelques années à un contexte sous régional vêtu des facteurs d'instabilité dus à la crise malienne, à la persistance des foyers de tensions en Libye ainsi que les menaces de Boko Haram dans la région de Diffa avec laquelle elle partage une frontière. En outre, la région, jadis carrefour des caravaniers et plus récemment centre touristique majeur, est devenue un carrefour pour les candidats à l'immigration vers les pays du Nord. Ainsi, on observe une détérioration des conditions sécuritaires, notamment due à l'existence de groupes trafiquants plus ou moins organisés, constitués d'ex-rebelles ou de leurs parents, mais aussi d'anciens passeurs ayant basculé dans les trafics d'armes et de drogue. La menace de l'économie criminelle basée sur les différents trafics illicites ainsi que leurs connexions avec des autorités politiques locales constitue un risque non seulement sur la sécurité mais également sur la cohésion sociale à travers la défiance vis-à-vis des détenteurs de l'autorité de l'Etat. Enfin, la région d'Agadez fait face à un afflux croissant de réfugiés et de Personnes Déplacées Internes qui accentue la difficulté de gestion des déplacements et la sécurisation des biens et des personnes.

Bien qu'évidemment nécessaire et stratégique, la réponse sécuritaire (qui doit être accrue) n'entre pas dans les compétences de la HACP. Cette dernière doit être confortée, en complément, dans le renforcement des capacités de l'Etat à apporter des mesures (i) de prévention devant être adaptées aux différents contextes, (ii) de résolution des conflits très rapides, (iii) de relèvement et de stabilisation très rapidement mobilisables aux fins de restauration de la sécurité, de la paix sociale et de la présence et la crédibilité de l'Etat nigérien.

4. Vision, Objectifs et Résultats attendus du Plan Stratégique 2022-2026

L'objectif des politiques nationales est de faire du Niger un Etat démocratique stable, fort et résilient. Cet Etat, bâti sur l'architecture de la Constitution de novembre 2010, est une République unitaire couvrant l'espace territorial actuel dans son intégralité. Cet Etat, fort de sa stabilité, doit être en mesure de garantir les droits et libertés aux citoyens et de leur assurer les conditions de prospérité individuelle tout en restant exigeant sur l'accomplissement de leurs devoirs individuels et collectifs, et ferme sur le respect de la loi.

Pour atteindre cet objectif, l'accent est mis sur une bonne gouvernance politique, économique et administrative ainsi que sur la promotion d'une justice équitable et accessible à tous. Il s'agit donc d'une part de garantir la paix, la sécurité, la justice et les droits humains et, d'autre part, d'accroître l'efficacité des interventions de l'État et de ses partenaires, en vue d'impulser de nouvelles dynamiques économiques et sociales.

Les orientations stratégiques de la HACP qui englobent la vision, les objectifs, les résultats, les axes et les programmes de mise en œuvre tirent leurs fondements dans la Stratégie de Développement Durable et de Croissance Inclusive (SDDCI) Niger 2035 et dans le Plan de Développement Economique et Sociale (PDES) 2022-2026.

4.1 Vision

La vision du Plan Stratégique 2022-2026 de la HACP découle de celles de la SDDCI Niger 2035 et du Plan de Développement Economique et Social (PDES) 2022-2026 qui visent, respectivement :

- « *un pays uni, démocratique et moderne, paisible, prospère et fier de ses valeurs culturelles, sous-tendu par un développement durable, éthique, équitable et équilibré, dans une Afrique unie et solidaire* ». Pour sa réalisation, les orientations de la SDDCI s'articulent autour des six principaux objectifs stratégiques suivants : (i) assurer la sécurité du territoire ; (ii) disposer d'une administration publique performante, capable de conduire les réformes qui s'imposent ; (iii) conduire une réforme vigoureuse du système éducatif et de santé pour permettre au pays de disposer du capital humain indispensable pour assurer son décollage économique ; (iv) maîtriser la croissance démographique pour la ramener à un taux compatible avec celui de la croissance économique ; (v) moderniser et dynamiser les systèmes agro-pastoraux et l'économie rurale pour créer massivement des emplois décents et réduire la pauvreté et (vi) faciliter le développement d'un secteur privé dynamique, capable de créer massivement des emplois décents.
- L'impact final attendu de la mise en œuvre du PDES 2022-2026 est « *le bien-être des populations nigériennes est amélioré* ». L'objectif global du PDES 2022-2026 est, conséquemment, de contribuer à bâtir un pays pacifique et bien gouverné, avec une économie émergente et durable, ainsi qu'une société fondée sur des valeurs d'équité

et de partage des fruits du progrès. De façon spécifique, il s'agit de consolider la résilience des bases du développement économique et social du pays et d'amorcer son décollage économique.

4.2 Objectifs et résultats attendus du Plan Stratégique 2022-2026 de la HACP

4.2.1 Objectifs du PS 2022-2026

L'objectif global du PS 2022-2026 est de « **Contribuer au développement de la résilience face à la situation sécuritaire en renforçant du dispositif institutionnel et des opportunités économiques et sociales favorisant la cohésion sociale et la paix du Niger** ».

4.2.2 Résultats attendus du PS 2022-2026

Les résultats stratégiques se déclinent en un (1) impact, quatre (4) effets globaux et treize (13) effets.

L'impact final attendu de la mise en œuvre du PDES 2022-2026 est « **les conditions de vie des populations nigériennes sont améliorées dans les zones à risques sécuritaires** ». Cet impact sera apprécié à travers l'indice de Paix Globale, mesurée dans le cadre du PDES et un indice de cohésion sociale, qui sera mis en œuvre.

Cette amélioration du bien-être se concrétisera par la réalisation des effets globaux et spécifiques suivants :

- **Effet Global 1 : La résilience des communautés dans les zones à risques sécuritaires est renforcée**
 - Effet sectoriel 1.1 : Le niveau de résilience des populations face aux conflits et aux crises est rehaussé ;
 - Effet sectoriel 1.2 : La résilience économique des populations en zones de conflit est soutenue ;
- **Effet Global 2 : La gouvernance locale et la légitimité de l'Etat sont renforcés dans les zones à risques sécuritaires**
 - Effet sectoriel 2.1 : L'autorité de l'Etat est renforcée ;
 - Effet sectoriel 2.2 : les capacités des Institutions à gérer les crises sont renforcées ;
 - Effet sectoriel 2.3 : La délivrance des services publics est assurée dans les zones à risques sécuritaires ;
 - Effet sectoriel 2.4 : Les acteurs de la décentralisation sont renforcés.
- **Effet Global 3 : La prévention des conflits est renforcée et la cohésion sociale est consolidée**
 - Effet sectoriel 3.1 : Le dialogue social est renforcé et dynamisé ;
 - Effet sectoriel 3.2 : Les acteurs de la prévention des conflits sont renforcés ;
 - Effet sectoriel 3.3 : Les institutions de prévention et de gestion des conflits au niveau local sont renforcées.

- **Effet Global 4 : Le pilotage stratégique des interventions en matière de consolidation de la paix est assuré**
 - Effet sectoriel 4.1 : Les capacités internes de la HACP sont renforcées;
 - Effet sectoriel 4.2 : Les bonnes pratiques sont capitalisées ;
 - Effet sectoriel 4.3 : Un pilotage stratégique, harmonisé et exhaustif est assuré par la HACP ;
 - Effet sectoriel 4.4 : Les outils d'interventions de la HACP sont préservés et consolidés.

4.2.3 Contributions du PS 2022-2026 aux effets globaux et sectoriels du PDES 2022-2026

Les différents effets attendus de la mise en œuvre du Plan Stratégique 2022-2026 de la Haute autorité sont alignés avec ceux du PDES, et :

- ⇒ Concourent d'une manière directe à l'atteinte de l'Effet Global n°2 : « le pays est bien gouverné dans un espace sécurisé », dans ses effets sectoriels suivants :
 - ➔ Effet sectoriel 2.1 : la gestion du développement est efficace ;
 - ➔ Effet sectoriel 2.2 : l'état de droit et les droits humains sont équitablement promus ;
 - ➔ Effet sectoriel 2.3 : l'accès équitable des populations à des services publics de qualité est amélioré ;
 - ➔ Effet sectoriel 2.4 : la sécurité intérieure du pays et de ses frontières est assurée.
- ⇒ Participent à l'atteinte de l'Effet Global n°1 : « le développement du capital humain est soutenu et inclusif », notamment dans ses effets sectoriels :
 - ➔ Effet sectoriel 1.1 : le niveau de connaissance et d'apprentissage des populations est équitablement rehaussé ;
 - ➔ Effet sectoriel 1.2 : l'état sanitaire et nutritionnel des populations et la transition démographique sont améliorés ;
 - ➔ Effet sectoriel 1.3 : l'accès des populations à l'eau potable, à l'hygiène et à l'assainissement est amélioré ;
 - ➔ Effet sectoriel 1.4 : l'inclusion sociale, la protection sociale et la solidarité nationale sont renforcées ;
 - ➔ Effet sectoriel 1.5 : les inégalités de genre sont réduites.

5. Axes stratégiques d'intervention

L'analyse diagnostique de la situation actuelle dans les zones à risques sécuritaires, appuyées par la HACP, a mis en évidence les défis et les enjeux du renforcement de la résilience institutionnelle, économique et sociale du Niger. Pour faire face à ceux-ci, trois (03) axes stratégiques sont retenus : (i) Renforcement de la résilience des communautés dans les zones à risques sécuritaires ; (ii) Renforcement de la gouvernance et de la légitimité de l'Etat et (iii) Prévention des conflits et consolidation de la cohésion sociale.

Ces trois axes stratégiques sont complétés par un axe d'intervention transversale, qui permettra d'assurer le pilotage stratégique des interventions en matière de Consolidation de la Paix.

La hiérarchisation des Effets Globaux, traduit en Axes Stratégiques et des Effets, relatés par les Objectifs Stratégiques se présente donc ainsi :

Effets Globaux / Axes Stratégiques	Effets / Objectifs stratégiques
1. Renforcer la résilience des communautés dans les zones à risques sécuritaires	Renforcer la résilience sociale
	Renforcer la résilience économique
2. Renforcement de la Gouvernance et de la légitimité de l'Etat	Renforcer l'autorité de l'Etat
	Renforcer les capacités des Institutions à gérer les crises
	Assurer la délivrance des services publics
	Renforcer la mise en œuvre de la décentralisation
3. Prévention des conflits et consolidation de la cohésion sociale	Renforcement du dialogue social
	Formation des acteurs pour la prévention des conflits
	Appui à l'uniformisation des Comités Communaux de Paix
4. Pilotage stratégique des interventions en matière de consolidation de la Paix la HACP	Renforcer les capacités internes de la HACP
	Capitalisation des bonnes pratiques et études prospectives
	Mise en place d'une communication, tant interne qu'externe, adaptée aux enjeux de la consolidation de la Paix
	Mise en œuvre d'un pilotage et d'une coordination accrue dans le secteur sur la base d'un suivi-évaluation exhaustif et de qualité

Objectifs transversaux : atténuer les déséquilibres régionaux et un accès équitable à l'ensemble des ressources ; promouvoir l'égalité des genres ; renforcer la transparence et la redevabilité à tous les échelons ; accroître les capacités nationales (bénéficiaires, collectivités territoriales, fonction publique et société civile) ; promouvoir l'inclusion des jeunes ; garantir la viabilité de l'environnement et l'exploitation durable des ressources naturelles

Cette hiérarchisation traduit l'interdépendance de l'ensemble des objectifs, programmes et activités à mettre en œuvre dans le secteur de la consolidation de la paix.

En effet, il existe une interrelation claire entre les sphères sociale, économique et la légitimité de l'Etat dans la conduite des actions du secteur Paix et Sécurité, pour garantir, au final, une réhabilitation des conditions de développement sur l'ensemble du territoire national.

La mise en œuvre et l'atteinte des objectifs spécifiques requièrent une adaptabilité importante des modes d'intervention de la HACP et de ses partenaires notamment en termes territoriaux en vue d'une meilleure prise en compte des spécificités régionales et locales.

5.1 Axe 1 : Renforcer la résilience des communautés dans les zones à risques

Le renforcement global de la résilience des communautés passe par l'atteinte de trois objectifs spécifiques :

- ⇒ Le renforcement de la résilience sociale ;
- ⇒ Le renforcement de la résilience économique.

En lien direct avec les autres axes (axe 2 : « renforcement de la gouvernance et de la crédibilité de l'Etat » et axe 3 : « prévention des conflits et consolidation de la cohésion sociale ») du Plan Stratégique, le renforcement de la résilience des communautés traduit l'interpénétration de l'ensemble des activités qui seront menées par la HACP.

Les dissensions communautaires inédites auxquelles le pays fait face se manifestent périodiquement par des tensions très fortes et des conflits non résolus au sein et entre les divers groupes et communautés ethniques, sociaux, religieux et économiques. A ceux-là s'ajoute la dégradation continue des environnements économiques et sociaux des zones à risques sécuritaires.

Les tensions intracommunautaires et/ou intercommunautaires (notamment entre les agriculteurs et les éleveurs pastoraux) sont courantes et ont souvent conduit à des affrontements violents. Au surplus, l'accès inégal aux ressources (naturelles comme économiques, sociales et de service public) accentue ces tensions croissantes. Ces conflits sont surtout liés à l'accès aux ressources naturelles, pastorales surtout pas entre groupes (du fait de l'appartenance ethnolinguistique).

5.1.1 Théorie du changement de l'Axe 1 : Renforcement de la résilience des communautés dans les zones à risques

Effet Global 1 :	La résilience des communautés dans les zones à risques sécuritaires est renforcée
Contribue aux effets globaux du PDES :	
<ul style="list-style-type: none"> ○ Effet global 1 : le développement du capital humain est soutenu et inclusif. ○ Effet Global 2 : le pays est bien gouverné dans un espace sécurisé. 	
Théorie de changement:	
Si	
<ul style="list-style-type: none"> • La cohésion sociale dans les régions à risque est améliorée par la mise en place d'espaces de dialogue, de prévention et de mécanismes de règlement des conflits inter et intra-communautaires participatifs et inclusifs sous le leadership de l'État, y compris au niveau déconcentré ; • Les populations ont une confiance renforcée dans l'État car elles accèdent à des services sociaux de base de qualité et de proximité, disposent de mécanismes de prise en charge, participent aux instances de prise de décision au niveau local et que les politiques publiques prennent en compte leurs besoins et aspirations ; • Les jeunes et les femmes (ainsi que les réfugiés et les personnes déplacées internes) disposent d'opportunités socio-économiques adaptées et durables qui leur permettent de générer un revenu décent, d'améliorer leurs conditions de vie et de s'intégrer pleinement dans les communautés ; • la résilience face aux tentations de rejoindre les GANE est renforcée, en particulier celle des jeunes et des femmes, à travers le développement de leurs compétences et d'opportunités socio-économiques; 	
Alors	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ La résilience des communautés, et spécifiquement des jeunes et des femmes, face aux risques sécuritaires, de dissensions sociale et de manques d'opportunités économiques est renforcée. 	
Parce que :	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Les jeunes, les femmes, (et les réfugiés et les personnes déplacées internes) ont confiance dans les services de l'État, cultivent des valeurs de paix et de tolérance, accèdent à de meilleures conditions de vie, jouissent de leurs droits fondamentaux et participent activement aux prises de décision au niveau communautaire. 	

Afin de restreindre l'impact de ces tensions et par la même occasion améliorer les conditions de vie des populations, il importe de conduire urgemment un ensemble d'actions visant le renforcement de la résilience des communautés. Dans ce cadre, les programmes mis en œuvre auront une portée spécifique en termes de :

5.1.2 Renforcement de la résilience sociale

La persistance de l'insécurité dans certaines zones ciblées du pays malgré les importants moyens mis en place (avec parfois des bilans lourds en vies humaines, des dégâts matériels et la destruction des infrastructures socioéconomiques) et le défi de garantie de la cohésion nationale constituent des priorités du Gouvernement. En effet, de plus en plus certaines communautés font l'objet de stigmatisations, ce qui accentue la menace sur l'unité nationale et la paix inter et intra-communautaire.

Avec la montée de l'insécurité et l'adhésion de combattants de certaines communautés, notamment pastorales, aux groupes armés jihadistes, ces mêmes communautés se retrouvent spécifiquement ciblées par les violences (vols d'animaux, arrestations arbitraires, exécutions ciblées ou de masse). Ce sentiment de stigmatisation doublé d'un accès faible aux services sociaux de base et aux infrastructures économiques accroît leur vulnérabilité et les éloigne progressivement, mais rapidement, de l'Etat et des autres communautés.

Les conséquences des changements climatiques, conjoncturels (sécheresse ou inondations) ou structurels (changements dans la distribution des pluies, impacts sur la productivité de l'agriculture non-irriguée et la réduction des disponibilités en eau et en fourrage), accentuent la concurrence entre communautés pour l'accès aux ressources naturelles, et aggravent donc, inévitablement, les sources potentielles de conflit, particulièrement entre populations pastorales (poussées à une transhumance complexe et porteuse de risques importants en raison de la situation sécuritaire) et les populations sédentaires (portées à l'extension des surfaces cultivées).

Les dynamiques communautaires positives, ainsi qu'une société civile active, constituent des facteurs de résilience susceptibles de contribuer à reconstruire le tissu social national. Les communautés locales font encore usage de mécanismes traditionnels de résolution des conflits, s'appuyant sur la médiation des chefferies traditionnelles et de personnalités locales reconnues et respectées. Il existait, jusqu'à présent, un climat social positif dans lequel les relations sont fondées sur la communication, la négociation et la réalisation de gains mutuellement bénéfiques et ce, au-delà de tout clivage.

Cette dynamique est renforcée par les échanges commerciaux, notamment le négoce de bétail, lieu d'échange et d'interactions intra et intercommunautaires. De plus, il existe un noyau actif dans la société civile, qui comprend un nombre important d'organisations, ainsi qu'un réseau de radios communautaires œuvrant dans le domaine de la résolution des conflits, qui canalisent pacifiquement les griefs et les ressentiments lors de débats et d'audiences publiques dans le respect de l'« Autre ». Les nombreuses organisations de

femmes et de jeunes aux niveaux local et national jouent également un rôle important dans la promotion de la paix.

La HACP possède et maîtrise parfaitement les instruments de cohésion et de relèvement social, qu'elle met en œuvre, directement ou indirectement, depuis plusieurs décennies.

Les actions et programmes concourant au renforcement de la résilience sociale sont couverts par les programmes de prévention des conflits et de cohésion sociale (Axe 3 du présent Plan Stratégique). Ils regroupent entre autres les « caravanes de la paix », la sensibilisation, les audiences foraines, les activités civilo-militaires et foras, qui sont largement plébiscités par les élus locaux, les chefs traditionnels et les représentants de la population.

Ces activités de prévention des conflits apparaissent auprès des bénéficiaires comme ayant un impact très important sur le maintien de la cohésion sociale, la prévention des conflits inter et intracommunautaires et le maintien des populations à risque (notamment les jeunes) dans la société.

La cohésion sociale est favorisée par la mise en place généralisée de **Programmes de prévention des conflits**, qui incluent tout type d'activités visant à un approfondissement de l'inclusion et un dialogue accru entre les populations et communautés (cf. partie 5.3), tout en incluant des mesures de prévention, de protection et de réponse aux violations des droits de l'Homme et aux violences basées sur le genre.

La consolidation des **mécanismes systématiques de gestion des conflits** apparaît fondamentale pour que ne se cristallisent pas les foyers et risques de tensions intra et intercommunautaire. Ainsi, la gestion non violente des conflits au niveau communautaire et le renforcement des forces de dialogue au niveau local, notamment la chefferie, mais également des instances publiques en charge des arbitrages, ont une dimension stratégique pour la préservation de la cohésion nationale et la résilience sociale des populations.

Pour ce faire, il est stratégique que la HACP continue de disposer de ses capacités d'intervention par des moyens de financement souples, immédiatement disponibles, afin qu'elle puisse répondre à toute demande ex-nihilo d'intervention en matière de cohésion sociale (intervention d'urgence pour résoudre un conflit potentiel) et de gestion de conflits (intervention de médiation, voire d'accompagnement des moyens publics d'arbitrage).

5.1.3 Renforcement de la résilience économique

Le développement de la résilience économique et la relance des activités doivent permettre une amélioration des capacités économiques dans les zones à risques sécuritaires.

Bien que le Niger soit doté d'importantes ressources naturelles, leur exploitation a souffert d'un accès inégal et a été entravée par des années de sous-investissement et de mauvaise gestion. Les investissements économiques ayant été trop faibles pendant des décennies, la crise sécuritaire n'a fait qu'exacerber la situation qui s'est davantage empirée avec les dommages causés sur des infrastructures qui sont déjà en mauvais état.

Les activités et les résultats proposés dans ce cadre appuieront directement le relèvement et la consolidation de la paix. L'appui dont bénéficieront les secteurs productifs clés permettra

d'augmenter la résilience en milieu rural (80% de la population nationale), d'améliorer les moyens de subsistance et d'accélérer la création d'emplois. Ceci fournira ainsi un terreau économique favorable, qui renforcera les actions d'intégration des populations résidentes et des personnes déplacées, ce qui aidera à préserver la paix et la stabilité.

De plus, la population nigérienne est très jeune (plus de 66% de la population est âgée de moins de 25 ans) et les jeunes sont disproportionnellement touchés par le sous-développement et les impacts néfastes des crises. Ils sont souvent empêchés de participer pleinement aux processus politiques et leur accès aux opportunités socioéconomiques est restreint. Leur marginalisation fragilise la stabilité et la paix, car elle fait d'eux une proie facile pour les GANE souhaitant les recruter.

Il convient donc de reconnaître les impacts de la crise sur les jeunes, et d'identifier les besoins, rôles et potentiels spécifiques et souvent divergents des autres franges de la population dans le processus de consolidation de la paix, de relèvement de l'économie et de construction d'une société plus juste, équitable et solidaire. La réponse aux besoins et rôles spécifiques des jeunes hommes et des jeunes femmes leur permettra de jouer leur rôle d'agent de changement positif.

Dans un premier temps, l'Etat se doit de renforcer les capacités à préparer le terrain pour le relèvement économique, en centrant son action sur la reconstruction et / ou l'entretien des infrastructures de commercialisation et de transport, en soutenant les principaux pôles de croissance du secteur agricole. Cependant, l'impact des projets de développement à long terme pourrait être réduit en raison de la fragilité du pays.

Il s'agira ensuite de renforcer le libre accès et l'ouverture aux opportunités économiques pour l'ensemble des populations des zones à risques sécuritaires, en ayant une préoccupation particulière pour les populations vulnérables (femmes et jeunes).

- Poursuite des opérations bénéficiant directement et immédiatement aux bénéficiaires

Pour faire face aux urgences les plus criantes dans les zones qui sont actuellement en marge des circuits économiques et productifs nationaux, un soutien direct et immédiat aux populations résidentes apparaît nécessaire.

La réalisation de travaux à haute intensité de main d'œuvre (HIMO) permet de réinsérer les populations au niveau socioéconomique, avec une distribution immédiate de vivres ou de ressources financières, tout en ayant un impact immédiat sur leur environnement direct : la gestion de l'environnement (restauration des sols, protection des berges, ...), l'agriculture (récupération des terres agricoles, aménagement des terres agricoles). Dans une optique d'impact plus structurel, la réhabilitation / reconstruction d'infrastructures communales (mairie, école, centre de santé, aménagement des sources d'eau, création des marres, fonçage des puits perdus pour la recharge des nappes phréatiques) ou régionales (routes et voies de communication) permettent également de renforcer les services rendus à la population.

Même si la mise en place de ces activités HIMO ne peut être envisagée sur le long terme, celles-ci sont nécessaires dans le court et le moyen terme car elles ont un impact direct et

immédiat sur les populations marginalisées qui constituent les cibles privilégiées des trafiquants et terroristes.

La généralisation, à court terme, de ces activités en tant que mesure de prévention et de protection de l'ensemble du tissu social apparaît donc nécessaire.

- Appui à la dynamisation du tissu économique local

La tension sécuritaire qui prévaut dans le pays impacte négativement le fonctionnement des marchés locaux. Cela contribue à détériorer la situation alimentaire et nutritionnelle ainsi que les moyens de subsistance des ménages des zones concernées et à favoriser un niveau des très haut des prix des denrées alimentaires.

L'état d'urgence en vigueur dans trois des huit régions du pays et la situation dégradée dans le reste du pays, situation assortie de mesures conservatoires liées à la fermeture de marchés et à la restriction de la circulation des personnes et de leurs biens dans les zones en insécurité, porte atteinte structurellement aux équilibres socio-économiques de l'ensemble de la population.

Aussi, le rétablissement d'un climat propice à la réouverture des marchés et des chaînes de valeur qui ont été perturbées par les conflits et le déplacement généralisé des populations apparaît indispensable pour offrir aux populations, et spécifiquement aux jeunes et aux femmes, des perspectives d'ascension sociale et/ou de développement économique en dehors des circuits illégaux proposés par les GANE et trafiquants agissant dans les zones à risques.

De plus, cela permettra également de reconstruire la confiance et la légitimité de l'État, en créant un environnement favorable à une présence positive des pouvoirs publics sur l'ensemble du territoire, mettant en place un cercle vertueux de stabilité (Axe 2). Par la même occasion, le relèvement économique assurera un contexte favorable pour la réintégration des anciens combattants et pour la réinstallation des réfugiés et des personnes déplacées dans les communautés.

Comme cela a été débuté ces dernières années, la HACP appuiera la réhabilitation et la redynamisation des infrastructures économiques des zones impactées par l'insécurité et les menaces externes.

Aussi, il s'agira en premier lieu d'appuyer la remise en état de fonctionnement des marchés traditionnels, marchés à bétail, infrastructures de communication des zones impactées, afin que puissent se réimplanter l'ensemble des échanges économiques et que puissent se créer les opportunités économiques et activités « normales » de ces zones.

En effet, les investissements en infrastructures sont indispensables pour réaliser le potentiel économique de chaque territoire spécifique et faciliter la mobilité et la communication. L'amélioration des transports permettra aussi de désenclaver certaines régions, ce qui appuiera et facilitera le redéploiement de l'État, ainsi que l'échange d'informations entre les autorités centrales et locales, tout en accentuant la cohésion nationale. La construction d'infrastructures de transport, notamment les corridors nationaux et les routes rurales,

facilitera aussi la fourniture des services de base dans les régions marginalisées et attirera les investissements, aidant ainsi à atténuer les disparités. Autant que possible, l'infrastructure sera réhabilitée et reconstruite en employant des méthodes à haute intensité de main d'œuvre afin d'ouvrir des possibilités d'emploi à court terme, en liaison avec des dispositifs de formation professionnelle qui feront le lien avec l'emploi à plus long terme.

Le réseau routier sera réhabilité, en mettant la priorité sur les goulots d'étranglement ; à court terme, la priorité sera donnée à la réhabilitation des routes nationales, régionales et particulièrement rurales, étant donné l'importance de ces dernières pour la production agricole et la fourniture des services en milieu rural ; à moyen terme, la réhabilitation des routes se poursuivra.

La remise en état de fonctionner des réseaux de télécommunications, notamment de téléphonie mobile, apparaît indispensable dans une double perspective :

- Assurer une prévention optimale pour les populations permettant le développement de l'information au profit des forces de défense et de sécurité ;
- Assurer un développement des opportunités de services et d'écoulement des productions locales.

Cette réhabilitation des réseaux de communications mobiles nécessitera une étroite collaboration entre acteurs locaux, la HACP, le Ministère de la communication et les opérateurs de téléphonie (qui devront, eux, se conformer aux obligations de couverture du territoire national).

La mise en œuvre de l'ensemble des investissements en infrastructures économiques, à l'image de ce qui doit être l'usage devra, autant que faire se peut, être mise en œuvre par des opérateurs économiques locaux, non seulement en raison de l'application du principe de discrimination positive, mais également pour garantir une pérennité des investissements réalisés.

- Appui au renforcement des activités économiques des populations vulnérables

Les principales populations vulnérables qui devront être ciblées en termes de soutien ou de dynamisation d'activités économiques sont les femmes et les jeunes.

Au regard des difficultés passées pour appuyer la mise en œuvre **d'Activités Génératrices de Revenus chez les jeunes**, la démarche utilisée jusqu'à présent doit être réadaptée aux différents contextes et en fonction d'approches plus ciblées et efficaces.

En effet, jusqu'à présent :

- Les appuis mis en œuvre en termes d'AGR l'ont été d'une manière uniforme et répondant à une demande initiale (peu approfondie et souvent linéaire) des jeunes, tout en proposant un investissement appuyé relativement faible (et, dans tous les cas, bien moindre que celui nécessaire au développement d'une activité générant plus de revenus que ceux issus d'une activité illégale). Cette approche a conduit à une multiplication

d'appuis dans les mêmes secteurs, uniformes sur l'ensemble du territoire et à un taux d'échec important dans la conduite de moyen terme des activités appuyées.

- Les appuis mis en œuvre ne prenaient (qu'insuffisamment dans les meilleurs cas) en compte ni les environnements particuliers des jeunes (notamment l'environnement professionnel dans lequel ils ont grandi), ni leurs niveaux et besoins de formation, ni les opportunités spécifiques à chaque Région ou Département.

La nouvelle démarche qui sera mise en œuvre nécessitera une approche et un accompagnement plus individualisés de chacun des jeunes, adaptés à l'environnement local, mais également une mise à disposition de moyens en rapport avec l'activité appuyée et les objectifs de revenus cibles (qui doivent, à minima, être équivalents à ceux qui peuvent être générés d'une activité illégale).

En effet, le relèvement économique appuiera la création d'emplois et ouvrira des perspectives d'avenir pour les jeunes qui, autrement, s'adonneraient au banditisme ou rejoindraient les groupes armés. Ce faisant, la jeunesse contribuera à atténuer la violence, à soutenir le processus de paix et à devenir l'agent d'un changement positif et transformateur de la société. Les secteurs de l'agriculture, de l'élevage et de l'artisanat local sont jugés prioritaires parce qu'ils peuvent contribuer à améliorer les moyens de subsistance de la majorité de la population rurale, et avoir un impact immédiat, visible et tangible sur les personnes les plus pauvres et vulnérables. La promotion des activités de transformation dans les bassins de production peut aussi aider à atténuer les disparités régionales.

Aussi, dans le cadre du renforcement de la résilience économique des populations jeunes des zones à risques, trois axes (à priori séquencés comme suit) seront privilégiés :

- La multiplication des protocoles d'accord entre la HACP et les Mairies pour une intégration des jeunes dans les Centres de Formation et Développement Communautaire (CFDC) dans les communes prioritaires d'intervention. Ces protocoles d'accord seront construits et mis en œuvre avec l'appui des services techniques déconcentrés de la Direction Régional de la Formation Professionnelle et les Services Régionaux de l'Urbanisme, du Logement et de l'Assainissement et en relation avec le Fonds d'Appui à la Formation Professionnelle et à l'Apprentissage (FAFPA). La responsabilité de la mise en œuvre incombera aux Conseils Communaux, ils devront garantir la dispense d'une formation adaptée à chaque jeune, prenant en considération prioritairement l'historique ou l'environnement spécifique de chaque jeune (notamment l'environnement professionnel de ses parents) et les besoins spécifiques de la Commune et de son environnement.
- La mise en place de protocoles d'accord avec les institutions adéquates (chambre de métiers, chambre d'artisanat, chambre de commerce, regroupement de professionnels, ...) pour la mise en place de tutorats permettant l'insertion professionnelle des jeunes au sein du tissu économique. Ces protocoles d'accord seront mis en place une fois les jeunes formés, et pourront également accompagner l'insertion de ces jeunes par (i) le financement d'unité de production en propre, mais appuyée par des structures

permettant d'en assurer une durabilité, (ii) l'accompagnement de l'insertion des jeunes par des contrats (aidés ou non) avec les entrepreneurs présents sur le territoire cible et (iii) un renforcement de capacités (gestion, administration, notamment) des jeunes entrepreneurs aidés.

- La mise en place de financements adaptés aux besoins de chaque activité aidée (et non de financements standardisés). Le suivi de ces financements sera assuré par les représentants de la HACP au niveau local (Représentant régional, DDAT, Experts locaux) en relation directe avec les communes dans lesquelles ces activités ont été déployées. Cette adaptabilité des financements mis en œuvre nécessitera inévitablement un changement d'envergure des appuis dispensés.

La mise en place **d'Activités Génératrices de Revenus au bénéfice des femmes** constitue l'un des leviers les plus efficaces pour favoriser le relèvement économique de l'ensemble des communautés et contribuer à la cohésion sociale.

En effet, le taux de succès et de longévité des AGR appuyées par la HACP au profit des femmes et des groupements féminins est importants et deux axes seront retenus durant la période :

- Un appui plus systématique à la structuration et au renforcement des capacités des groupement féminins et associations de femmes entrepreneurs ;
- Un accroissement des disponibilités de financement des AGR au profit des populations féminines.
- Amélioration de la sécurité alimentaire dans les zones à risque sécuritaire

L'amélioration de la sécurité alimentaire des populations a été toujours un défi majeur pour le Gouvernement. En effet, les crises alimentaires sont devenues de plus en plus structurelles avec les épisodes de sécheresses et d'inondations qui se succèdent presque une année sur deux.

Le déficit céréalier enregistré en 2021 est estimé à près de 870 000 tonnes, soit une baisse de production de plus de 1,5 million de tonnes par rapport à l'année 2020. Selon les données de OCHA datant de mars 2022, environ 2,5 millions de personnes sont en situation de crise alimentaire et leur nombre pourrait atteindre 3,6 millions de personnes au cours de la période de soudure (juin-août 2022). Les régions de Diffa et de Tillabéri comptent respectivement 24 et 29% de leurs populations en insécurité alimentaire.

De plus, les réserves alimentaires en milieu rural ont baissé de 40 à 50 pour cent par rapport à la moyenne avant la crise. La baisse de la production agricole a aussi fait largement augmenter le prix des denrées alimentaires. Les femmes, les populations déplacées, les minorités, les populations de retour et les réfugiés sont les plus gravement touchés par l'insécurité alimentaire. Les systèmes traditionnels de solidarité sociale se sont effondrés et les déplacements ont détruit les réseaux de solidarité communautaire et affaibli la cohésion sociale.

S'il est vrai que cette situation d'urgence en termes d'insécurité alimentaire trouve sa source dans les contraintes liées au climat (déficit très important des cultures) et dans une moindre mesure les disponibilités d'intrants, celle-ci est exacerbée dans les zones à risque sécuritaire

par l'abandon des champs, l'interdiction de semer imposée par les GANE, les prélèvements importants opérés sur les cultures par les terroristes, l'interdiction de circuler librement qui entrave la fourniture des marchés, etc.

Fort de son capital d'expérience de gestion des crises multiformes, la HACP a développé une stratégie d'appui systématique en faveur des populations dans le domaine de la sécurité alimentaire. Cette stratégie s'articule autour de trois grands programmes, qui seront amenés à se généraliser durant la période de mise en œuvre du Plan Stratégique :

- Un appui à la multiplication des banques céréalières dans les zones à risque. Cette stratégie de réponse immédiate aux demandes explicites des populations et de leurs représentants locaux a permis de compléter le maillage territorial en banque alimentaire qui a été effectué par les différents services de l'Etat (Dispositif National de Prévention et de Gestion des Crises Alimentaires, notamment) et en relation avec l'Observatoire des Vulnérabilités.

Ces appuis à la démultiplication de banques céréalières constituent en effet l'un des remparts les plus efficaces contre l'insécurité alimentaire et l'inflation incontrôlée des prix des denrées alimentaires.

- La conduite d'opérations de clôture et de sécurisation des terres permet non seulement (i) de sécuriser l'usage des terres durant les périodes de culture, mais également (ii) de marquer les zones cultivées par rapport à celles destinées aux pâturages, permettant également une baisse relative des conflits potentiels entre agriculteurs et éleveurs, tout en (iii) permettant la mise en œuvre d'activités génératrices d'emploi et de revenus.
- La multiplication des appuis aux communes pour la réhabilitation de périmètres irrigués et la construction / réhabilitation de sites maraichers permet une consolidation des productions locales et une sécurisation des populations résidentes. De plus, les actions de la HACP, dans ce domaine, permettent de gommer les divergences d'accès aux revenus entre communes et/ou entre les populations résidentes au sein d'une même commune (particulièrement entre PDI et populations hôtes quand cela existe), permettant d'atténuer les risques de conflits.
- La réhabilitation de sites de production agricole est absolument fondamentale et sera privilégiée durant la période 2022-2026, afin de permettre une atténuation maximale des risques d'insécurité alimentaire.

5.2 Axe 2 : Renforcement de la Gouvernance et de la légitimité de l'Etat

Les appuis mis en œuvre dans ce domaine concourent tous à faciliter une présence significative et continue de l'Administration dans les zones touchées par les conflits. Cette présence de l'Etat auprès des populations à travers la délivrance des services publics essentiels permettra de renforcer les liens de confiance avec les populations. Dans ce cadre, trois objectifs spécifiques sont visés :

- ⇒ Le renforcement l'autorité de l'Etat,
- ⇒ Le renforcement des capacités des Institutions à gérer les crises,
- ⇒ La délivrance des services publics,
- ⇒ Le renforcement de la mise en œuvre de la décentralisation.

Tous ces objectifs spécifiques sont en lien direct avec les autres axes du Plan Stratégique (axe 2 : « renforcement de la cohésion sociale et de la prévention des conflits » et objectif 3 de l'axe 1 : « Renforcer la résilience institutionnelle dans les zones à risques sécuritaires»), traduisant l'interpénétration de l'ensemble des activités qui seront menées par la HACP.

La mise en œuvre et l'atteinte des objectifs spécifiques requièrent une adaptabilité importante des modes d'intervention de la HACP et de ses partenaires en termes territoriaux afin de mieux prendre en compte les spécificités régionales et locales.

Ce second axe a pour objectif de renouveler le contrat social entre l'État et la population, en renforçant sa présence et en développant son aptitude à fournir les services sociaux de base tels que l'éducation, la santé, la justice, l'eau et l'assainissement et en renouvelant le caractère apaisé des relations entre l'Etat et les populations. Les priorités à court terme consistent, notamment à :

- Accompagner le redéploiement progressif des fonctionnaires et agents de l'État ;
- Renforcer l'autorité de l'Etat, comme étant le seul acteur de la vie publique disposant de la force légitime ;
- Mettre en place une politique systématique de renforcement des structures décentralisées impliquant les élus locaux et le renforcement de leurs moyens d'action.

5.2.1 Théorie du changement de l'Axe 2 : Renforcement de la gouvernance et de la légitimité de l'Etat

Effet global n°2 :	La gouvernance locale et la légitimité de l'Etat sont renforcés dans les zones à risques sécuritaires
Contribue à l'effet global du PDES n°1 : le pays est bien gouverné dans un espace sécurisé.	
<p>Théorie de changement:</p> <p>Si</p> <ul style="list-style-type: none"> • La confiance des populations locales et la légitimité de l'état sont accrues à travers le renforcements des services de sécurité et l'accès aux services de base de qualité ; • La perception sécuritaire de proximité est partagée entre les forces de défense et de sécurité et la société civile et la chefferie coutumière ; • Les services essentiels de prévention, de résolution et d'arbitrages des conflits (service public de la justice, arbitrages fonciers, police municipale) sont assurés sur l'ensemble du territoire ; • Les instances décentralisées sont dotées des moyens de planification et de prévention des conflits et risques majeurs ; <p>Alors</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ les communautés des zones à risques sécuritaires vivront dans des environnements plus stables, mieux sécurisés, dotés de services publics fonctionnels et leur résilience face aux tensions sera accrue. <p>Parce que</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ la présence accrue de l'état et de ses démembrements, de ses services publics essentiels et de ses forces de défense et de sécurité dans les zones à risques sécuritaires est effective, plus adaptée aux conditions de vie des populations et aux exigences des zones concernées et la délivrance des services publics est assurée, et que la société civile, les femmes et les jeunes participent activement aux mécanismes formels et informels de gouvernance, de prévention et de gestion de conflits pour une paix durable qui incluent leurs points vue dans les solutions proposées. 	

Dans ce cadre, les programmes mis en œuvre auront une portée spécifique en termes de :

5.2.2 Renforcement de l'autorité de l'Etat

Autant l'Etat peut revendiquer le monopole de la violence légitime, autant celui-ci doit pouvoir protéger l'ensemble des citoyens contre les menaces extérieures, mais également intérieures.

L'évolution de la situation sécuritaire nationale depuis quasiment cinq années a poussé le Gouvernement à instaurer l'Etat d'Urgence Sécuritaire (trois Régions sur huit) et à redoubler une vigilance déjà très forte dans la majeure partie du pays. Nonobstant cela, il existe une demande forte de protection et de sécurisation de la part de l'ensemble de la population.

Aussi, le premier pas vers le regain de légitimité de l'Etat vise-t-il à assumer cette fonction de protection des populations envers les agressions qu'elles subissent.

Pour ce faire, la HACP continuera à mettre en place plusieurs programmes fondamentaux de restauration de l'ordre public premier, sécuritaire et juridique, afin de lutter contre l'extrémisme violent et contrecarrer une occupation territoriale des GANE et terroristes.

C'est ainsi que la HACP poursuivra ses appuis au renforcement des capacités d'intervention du secteur de la justice, notamment ses activités de judiciarisation et de renforcement de la chaîne pénale, afin d'assurer aux populations que les terroristes, bandits et membres des GANE soient effectivement et efficacement soumis aux règles de droit commun. Ces actions participeront à une protection accrue des populations et à une diminution importante du sentiment d'impunité qui peut, parfois, être perçu par les populations et les terroristes.

D'autre part, les actions de renforcement des capacités d'intervention et de coordination des démembrés du CNS.

Ces appuis, qui concernent actuellement 36 Départements seront généralisés à l'ensemble des Départements dans lesquels se trouve au moins une commune d'intervention prioritaire de la HACP (sous sa compétence territoriale).

5.2.3 Renforcement des capacités des Institutions à gérer les conflits

La situation actuelle impose, dans les zones à fort risque sécuritaire, un redéploiement progressif des fonctionnaires, agents de l'État et autres autorités administratives et judiciaires.

En effet, le dialogue entre les Institutions et les populations est actuellement très incertain et le sentiment (i) d'impunité chez les Groupes Armés et (ii) d'abandon complet de la part des populations résidentes se développe de plus en plus.

Pour contrer ces difficultés, rétablir la crédibilité de l'Etat et renforcer les capacités d'intervention des Institutions face aux défis des crises sécuritaires, la HACP mettra l'accent sur plusieurs activités et programmes, qui seront mis en œuvre en complément de ceux développés sous l'axe du renforcement de la gouvernance et de la légitimité de l'Etat (axe 2 du PS).

Ce rétablissement des capacités de gestion des crises par les Institutions est intimement lié à la restauration de la crédibilité de l'Etat et au rétablissement de l'ensemble des acteurs de prévention des conflits et de cohésion sociale.

Au premier lieu de ces acteurs figurent les **chefs traditionnels et religieux** qui, en étant le premier maillon de l'administration judiciaire et de prévention, symboles d'une administration et d'une autorité (notamment morale et historique) de proximité, constituent l'une des cibles privilégiées des terroristes et trafiquants.

Pour contrer cette menace, la HACP a entrepris et continuera à intensifier ses appuis au renforcement de la chefferie pour la délivrance de ces services publics de proximité (litiges fonciers, civils, commerciaux ...) et la prévention de toute menace sur la cohésion sociale. La généralisation des appuis en renforcement de capacités, mais également dans la facilitation de la mobilité des Chefs traditionnels dans leur zone de compétence constituera l'un des piliers de l'action de la HACP.

La généralisation et l'intensification des appuis en faveur de la concrétisation des recommandations des démembrements du CNS, l'appui aux services de sécurité de proximité et le renforcement de la justice sont des rouages essentiels du renforcement de la crédibilité de l'Etat.

De même, l'appui au renforcement de l'effectivité de la décentralisation et aux compétences des services communaux dans les domaines déconcentrés permettront de renforcer la délivrance de services publics aux populations éloignées des centres régionaux où peu d'agents de l'Etat sont présents.

En outre, le renforcement des autorités décentralisées permettra de surmonter les frustrations découlant de la marginalisation de certaines régions du pays du fait de leur situation sécuritaire et de répondre à la demande de développement économique local.

Ainsi, durant l'ensemble de la période de mise en œuvre du PS, la HACP s'attèlera à renforcer le rôle des Communes et Régions dans leurs compétences transférées, notamment par un renforcement de capacités, à la fois dans l'action, mais également en accompagnement et/ou en formation théorique.

Par ailleurs, ce renforcement des capacités de gestion des crises passe par une présence effective des services et agents publics, et notamment de la HACP sur le terrain. Ainsi, il importe de garantir la capacité d'intervention de la HACP, par des moyens de financement souples, immédiatement disponibles, permettant une présence d'au moins une institution de la République, sur l'ensemble du territoire, chaque fois que de besoin impérieux.

Enfin, comme cela a été développé comme l'un des points structurants de la résilience économique, la garantie d'une continuité de communication des citoyens avec leurs élus, leurs représentants et les agents des services publics (notamment de sécurité) est nécessaire. La continuité de fonctionnement des réseaux de télécommunication, notamment de téléphonie mobile, apparaît indispensable et nécessitera une étroite collaboration entre acteurs locaux, la HACP, le Ministère de la Communication et les opérateurs de téléphonie (qui devront, eux, se conformer aux obligations de couverture du territoire national).

- Appui au fonctionnement des conseils locaux de sécurité (CDS – CRS)

Il est démontré que le renforcement des acteurs locaux par l'appui aux réunions élargies (mensuelles) des Conseils Départementaux de Sécurité (CDS) constitue l'une pierre angulaire vers un maillage de l'ensemble du pays de structures de concertation, de partage d'information et de message de transparence portée envers toute la population.

Ces réunions élargies sont tenues sur un rythme mensuel, et ouvertes à l'ensemble des acteurs « civils » (Maires, chefs traditionnels, représentants de communautés, organisation de femmes et de jeunes, notamment) qui participent non seulement au renforcement du dialogue autour des questions sécuritaires (y compris le renforcement des réseaux de vigilance et de renseignement), mais également à la restauration de la crédibilité de l'Etat et de la confiance des populations envers les FDS.

De plus, l'appui direct à la mise en œuvre des recommandations issues de ces réunions élargies permet une montée en puissance rapide de cette instance. La mise en œuvre de ces recommandations joue un rôle central dans le renforcement de la crédibilité et de l'autorité de l'Etat (et, en complément, la cohésion sociale, la prévention et la gestion des conflits inter et intra-communautaires).

Le financement des réunions des CDS et de la mise en œuvre des recommandations issues de ces réunions mensuelles couvrira dans un délai restreint tous les Départements qui concernent au moins une des communes prioritaires de la HACP.

Dans le même cadre de la restauration de l'autorité de l'Etat, il importe fortement que Les Comités Régionaux de Sécurités (CRS) puissent assumer effectivement leur rôle de coordination et de supervision des CDS. Placés sous l'autorité des Gouverneurs, ceux-ci ont pour fonction, notamment, d'assurer le suivi de la mise en œuvre des recommandations issues des réunions des CDS élargis.

Aussi, la HACP appuiera de manière systématique les CRS dans leur rôle de suivi de mise en œuvre des recommandations des CDS.

- Appui à la mobilité des services publics

L'Etat ne peut pas renforcer sa crédibilité et son autorité sans, à minima, une présence effective de ses agents et représentants dans les domaines régaliens de premier ordre : sécurité, justice, urgence, notamment.

Dans ce cadre, la HACP assure et assurera une présence continue et aussi importante que possible de ces services essentiels, notamment par l'organisation des déplacements de ces Administrations quand leur présence continue n'est pas possible pour des raisons sécuritaires. C'est ainsi que la HACP appuiera systématiquement la mobilité des représentants du Ministère de la Justice et des Chefs traditionnels, notamment pour permettre une présence adéquate des services publics de la justice qu'elle soit de proximité ou « moderne », dans un environnement sécurisé.

Cette présence du service public de la justice est fondamentale pour éviter que ne se développe un sentiment d'impunité ou d'anarchie dans les zones à fort risque sécuritaire. En

effet, il est indispensable que le service de la justice continue à être rendu, que ce soit par l'arbitrage, l'enquête, l'investigation, la confrontation ou le jugement.

En complément des appuis délivrés par les Ministères de l'Intérieur et de la Défense National, la HACP appuie ponctuellement, là où les CDS le prévoient et/ou en font une priorité, la mobilité des Forces de Défense et de Sécurité et/ou les Forces de sécurité Intérieure. Ces appuis se conformeront donc aux recommandations issues des réunions mensuelles des CDS et/ou en appui aux efforts déjà employés par les ministères de tutelle des FDS et FSI.

Enfin, à la frontière des appuis aux démembrements du CNS (car la HACP en fait partie), de la restauration de la présence de l'Etat (la HACP étant souvent la première des institutions publiques présentes dans les zones à risque) et d'un effort de présence de l'Etat dans les zones à contexte très dégradé (par la mobilisation des FDS et STD par la HACP), il importe que la Haute Autorité puisse disposer des garanties nécessaires pour être en capacité de se déplacer sur l'ensemble du territoire.

Cette capacité de mobilité et de mobilisation de la HACP est fondamentale pour la restauration de l'autorité et de la crédibilité de l'Etat et nécessite la mise à disposition continue de moyens de financement souples, immédiatement disponibles, afin qu'elle puisse répondre à toute demande d'intervention.

- Appui aux activités du Code Rural

Les sources de conflit intra et intercommunautaire qui se développent le plus en l'absence de représentant légitime de la Loi (Chefferie, Administration ou justice) se manifestent dans le secteur de la gestion foncière. En effet, l'accès inégal aux ressources naturelles, combiné au rétrécissement des couloirs de passage des animaux, aux occupations des aires de pâturage ou celles illicites et/ou imposées (dans le cadre des PDI et réfugiés par exemple) exacerbent les conflits fonciers souvent meurtriers qui se posent au plus bas de l'échelle socio-économique et qui doivent être résolus par des arbitrages et consensus.

Il est unanimement reconnu que le secrétariat Permanent du Code Rural et ses démembrements locaux (COFODEP, COFOCOM, COFOB) ont développé une forte expérience et ils disposent d'expertise reconnue pour son efficacité dans la gestion de ces problématiques foncières.

Dans le cadre du renforcement de la légitimité de l'Etat, la HACP appuiera donc systématiquement les interventions du Code Rural dans les communes prioritaires et appuiera le SP Code Rural pour le renforcement de ses moyens d'actions dans les zones cibles.

Un accord global, structurant et systémique sera mis en place pour cet appui de la HACP aux arbitrages fonciers.

- Appui à la réinstallation des personnes déplacées

La réinstallation des populations déplacées se trouve à la jonction des actions publiques en matière d'accompagnement du renforcement des capacités de l'Etat à gérer les crises et de renouvellement de la crédibilité de l'Etat. Comme cela a clairement été détaillé par la HACP

(« Stratégie de sortie de crise de la région de Diffa), ces réinstallations s'articulent autour de quatre thématiques centrales :

- ➔ l'inscription du retour des déplacés dans les priorités des partenaires humanitaires ;
- ➔ la sécurisation des terroirs d'origine ;
- ➔ le transport et la réinstallation des ménages ;
- ➔ la réhabilitation urgente des infrastructures.

Aussi, ces réinstallations nécessitent non seulement que les infrastructures sociales de base (écoles, CSI, ...) soient réhabilitées, que la rescolarisation des enfants soit assurée et que le retour du personnel enseignant comme soignant soit garanti. Cependant, le retour de ces populations dans des habitats abandonnés et des terres laissées en friche sur une longue période nécessitera un encadrement par les autorités, les services techniques et les forces de sécurité.

5.2.4 Renforcement de la délivrance des services publics

Le renforcement de la délivrance des services publics passe par la mise en œuvre des actions ci-après :

- Appui au renforcement des infrastructures

Dans ce cadre, il s'agira, entre autres, de réhabiliter et/ou de construire les locaux administratifs, les écoles, les centres de santé, les infrastructures hydrauliques et d'assainissement, les centres de formation et d'assurer les services essentiels en matière de justice rendue. Plus généralement, la mise en œuvre des investissements en infrastructures de l'Etat participe à la redéfinition d'un maillage territorial de services publics.

Ces différentes infrastructures indispensables à la reprise d'une activité économique et sociale sont regroupées dans le terme « Infrastructures de la Paix » et sont concomitantes aux différentes stratégies de reprise d'activités des zones de prestation de services publics (comme les regroupements et opérations de sécurisation des écoles) autour d'une garantie de sécurisation de ces zones.

Il s'agira donc, sous l'égide des Collectivités Territoriales et sur leur demande, de remettre en état de fonctionner les infrastructures de services publics et de les compléter par de nouvelles constructions en cas de besoin. La politique menée par la HACP permet, par ailleurs, de prendre en compte des dimensions autres que celles établies par les normes publiques pour une délivrance adaptée de services publics, y compris par la concrétisation d'une stratégie de discrimination positive, qui puisse permettre une prévention ou une atténuation de conflits intra ou intercommunautaires.

La construction d'infrastructures publiques permet également de démontrer, par leur présence, une préoccupation vive de l'Etat envers les populations de ces zones en difficulté et une volonté ferme d'occupation territoriale.

Dans un second temps, la HACP appuiera les Collectivités Territoriales dans la délivrance des services publics dont les compétences leurs sont confiées.

- Appui à la mise en place des unités de police municipale

Au-delà des quatre domaines transférés (santé, éducation, environnement et hydraulique), les Collectivités Territoriales ont la charge de services publics de sécurité de proximité à travers les unités de police municipale, qui occupent désormais une fonction fondamentale en termes de sécurisation des territoires.

Ces unités de police municipale ont plusieurs fonctions :

- Une fonction de sécurisation de proximité ;
- Une fonction de dissuasion de la multiplication des groupes d'autodéfense (même si, dans la pratique, les unités de police municipale ne possèdent pas de moyen coercitif pour limiter le recours à l'autodéfense) ;
- Une fonction de présence territoriale qui permet une amélioration du recouvrement des recettes municipales.

Ces unités constituent, à ce titre, une priorité dans les appuis délivrés par la HACP aux Communes. Elles seront donc généralisées dans l'ensemble des Communes d'intervention prioritaire de la HACP qui peuvent démontrer une pérennité de leur financement.

- Le renforcement de la présence de la HACP au niveau local

La réforme organisationnelle en cours de la HACP permettra un renforcement du dialogue avec et entre les différents échelons de la décentralisation.

En effet, la présence (i) d'un représentant de la HACP au niveau du Gouvernorat, (ii) d'une représentation de la HACP au niveau de chaque Direction Départementale de l'Aménagement du Territoire et (iii) la présence d'experts locaux (de la HACP) auprès des communes permettra à la Haute Autorité de disposer de référent à chacun des niveaux administratifs.

Cet étalement de représentation locale permettra à la HACP de :

- D'assurer un suivi de mise en œuvre de l'ensemble de ses activités sur le terrain, mais également d'appuyer le suivi de toutes celles qui s'attachent à la consolidation de la Paix ;
- De construire et/ou renforcer les liaisons entre les niveaux de décentralisation, permettant notamment aux échelons départementaux et régionaux de disposer d'informations précises sur « qui fait quoi, où et comment » dans ces territoires à risque ;
- De renforcer les institutions décentralisées dans la tenue de leurs rôles de maîtrise d'ouvrage et de maîtrise d'œuvre dans la conduite des activités et/ou la mise en œuvre des investissements, selon leurs compétences légales.

La mise en place de ce maillage territorial hiérarchisé constitue l'une des priorités à court terme de la HACP, avec le niveau régional qui sera mis en place à très court terme et le niveau communal (experts locaux), dès que de besoin.

Cette mise en place nécessitera des moyens à mettre à la disposition de la HACP, tant sur ressources internes (budget national – pour le personnel propre de la HACP – en région) que sur ressources mixtes (internes et externes pour les experts locaux).

- L'organisation des audiences foraines

Les activités accompagnant la reconquête de la légitimité de l'Etat passent notamment par une forte capacité d'anticipation des conflits et d'accompagnement des populations dans leurs besoins administratifs primaires. Aussi, cette légitimité passe-telle tout d'abord par la capacité de l'Etat à fournir une preuve d'identité à ses populations et à promouvoir la citoyenneté.

Dans ce cadre, la HACP contribue fortement à la délivrance d'actes de naissance (directement ou par jugement supplétif) et de carte d'identité, par l'organisation régulière d'audiences foraines. Ces audiences foraines ont à la fois une dimension de renforcement de la légitimité de l'Etat, de connaissance des populations mais également une dimension préventive en matière sécuritaire (car permettant de mieux connaître les populations). A ce titre, il importe que la HACP puisse mobiliser les services publics de l'Etat civil, de la Police National, des Tribunaux et des communes pour une augmentation significative de la tenue d'audiences foraines sur l'ensemble des territoires à risque sécuritaire (y compris auprès des PDI et réfugiés).

5.2.5 Renforcement des acteurs et du processus de décentralisation

Dans le prolongement des activités en faveur des acteurs décentralisés décrites ci-dessus, la HACP poursuivra ses appuis directs au profit d'un renforcement adapté des acteurs de la décentralisation, afin de leur permettre de remplir pleinement les rôles qui leur sont dévolus, à la fois dans la préservation de la Paix et de la Sécurité, mais également dans la conduite des actions de relèvement. Dans ce cadre les programmes ci-après seront mis en œuvre :

- Mise en place et/ou généralisation des « experts locaux »

La mise en place, dès que de besoin, et d'une manière généralisée, des « experts locaux », à disposition des communes prioritaires correspond aux besoins de :

- Renforcement du suivi de la mise en œuvre des activités de la HACP sur le terrain et d'une redevabilité accrue de la Haute Autorité ;
- Renforcement des capacités des communes, dans la gestion des domaines déconcentrés, mais également dans l'animation des politiques de développement ;
- Renforcement de la cohérence des actions financées par la HACP, mais également par l'ensemble des Partenaires Techniques et Financiers avec les Plans de Développement Communaux dans lesquelles elles doivent s'insérer ;
- Renforcement des capacités de coordination et d'information des activités menées sur chaque territoire communal, afin d'en assurer la transparence, mais surtout la cohérence.

Ces experts locaux, placés auprès des Conseils communaux, seront recrutés au sein des communautés locales, et participeront à la montée en puissance des Collectivités Territoriales à la base. Ils permettront également un suivi effectif des activités financées sous maîtrise d'ouvrage de la HACP et permettront aux différents échelons administratifs de disposer d'informations fiables sur les actions « paix et développement » mises en œuvre sur le terrain. Ce renforcement du maillage territorial de la HACP et des capacités des communes correspond donc aux préoccupations actuelles de suivi, de coordination et de redevabilité accrue.

Au-delà d'un appui aux communes, ces experts locaux appuieront les thématiques fortes portées par la HACP, qui ne peuvent faire l'objet d'une attention spécifique des conseils municipaux, faute de moyens techniques, humains et financiers, telles que (i) le suivi des recommandations issues des activités de cohésion sociale ou de résolution de conflits (activités effectuées par la HACP), (ii) conforter les espaces de dialogue intra et intercommunautaire, notamment en termes d'occupation foncière ou d'accès équitable aux ressources naturelles et (iii) mettre en place des mécanismes d'alerte des autorités (y compris la HACP) sur les risques sécuritaires et/ou de tension, en relation avec les agents contractuels de la HACP dans les zones concernées.

Les experts locaux joueront enfin un rôle primordial dans le renforcement des capacités de suivi-évaluation internes de la HACP (axe 4).

- Appui aux Conseils Municipaux

Le renforcement progressif des compétences et obligations de redevabilité des Conseils Municipaux dans la conduite des politiques publiques participent totalement à la restauration de la confiance des populations en leurs instances représentatives et dans l'Etat.

A ce titre, la HACP mettra en place des appuis spécifiques pour le renforcement des Conseils Municipaux, notamment pour :

- La tenue effective des réunions statutaires desdits Conseils Municipaux (au moins deux fois par an) ;
- La mise en place des Commissions Paix et Sécurité au sein des Conseils Municipaux ;
- L'actualisation des Plans de Développement communaux permettant l'intégration de deux thématiques fondamentales, à savoir (i) la dimension Paix et Sécurité et (ii) la mise en place d'une stratégie anticipée de gestion des crises (qu'elles soient naturelles, sécuritaires ou d'autres sources).

- Appui aux Conseils Régionaux

Le renforcement progressif des Conseils Régionaux dans la conduite des politiques publiques et dans une animation bicéphale du processus de développement (avec les Administrations déconcentrées) nécessitent que ces élus puissent prendre totalement la mesure de leur rôle et assumer leurs responsabilités.

Dans cette optique, la HACP appuiera les Conseils Régionaux dans (i) des renforcements de capacités de leurs membres et élus, (ii) l'approfondissement du dialogue, notamment en matière de prévention des conflits de cohésion sociale et de Paix et Sécurité entre les Conseils Régionaux et les STD et/ou le Gouvernement.

De plus, la HACP appuiera les Conseils Régionaux dans leur rôle de suivi de la mise en œuvre des recommandations issues des réunions élargies des CDS et pour la structuration et la tenue des réunions des Commissions Paix et Sécurité

- Renforcement des capacités des administrations territoriales

La HACP appuiera le renforcement des capacités des élus et des membres des Administrations territoriales (Communes et Conseils Régionaux) à travers la mise en œuvre de formations spécifiques (notamment en relation avec le Centre de Formation en Gestion des Collectivités Territoriales (CFGCT) afin de garantir une connaissance approfondie (i) des responsabilités déléguées à ces administrations, (ii) des modalités d'intervention possible dans les différents secteurs et (iii) des modalités de mobilisation de l'Administration publique (STD) dans la conduite des politiques publiques au niveau local.

5.3 Axe 3 : Prévention des conflits et cohésion sociale

Les appuis mis en œuvre par la HACP concourent tous à faciliter une inclusion et un dialogue accrus, afin de garantir une diminution des disparités et un accès équitable aux ressources pour l'ensemble des communautés, dans ses zones d'intervention (et les zones où elle est directement mobilisée pour intervenir, y compris de manière ponctuelle). Dans ce cadre l'atteinte de quatre objectifs spécifiques ci-après est visée :

- ⇒ La conception et la mise en œuvre (directe ou indirecte) d'activités visant à renforcer le dialogue national (y compris activités de dialogue entre les FDS, les FSI et les communautés) ;
- ⇒ La conception et la délivrance de formations des acteurs de la consolidation de la Paix ;
- ⇒ La conduite d'études (notamment prospectives) appuyant l'analyse des déterminants des conflits et de leur prévention non violente ;
- ⇒ La mise en place et le renforcement des Comités Communaux de Paix.

En lien direct avec les autres axes (Axe 1 : « Renforcer la résilience des communautés dans les zones à risques », Axe 2 : « renforcement de la gouvernance et de la légitimité de l'Etat » et Axe 4 : « pilotage stratégique ») du Plan Stratégique, les programmes de prévention des conflits et de renforcement de la cohésion sociale traduisent l'interpénétration de l'ensemble des activités qui seront menées par la HACP.

La mise en œuvre et l'atteinte des objectifs spécifiques ci-dessus cités requièrent une adaptabilité importante des modes d'intervention de la HACP et de ses partenaires en termes territoriaux afin de mieux prendre en compte les spécificités régionales et locales.

5.3.1 Théorie du changement de l'Axe 3 : Prévention des conflits et cohésion sociale

Effet global n°3 : **La prévention des conflits est renforcée et la cohésion sociale est consolidée**

Contribue aux effets globaux du PDES :

- Effet global 1 : le développement du capital humain est soutenu et inclusif.
- Effet Global 2 : le pays est bien gouverné dans un espace sécurisé.

Théorie de changement:

SI

- Les cadres réglementaires sont renforcés et que les institutions réglementent plus efficacement l'utilisation et les droits d'accès à la terre et aux autres ressources naturelles en tenant compte des adaptations nécessaires liées aux changements climatiques ;
- Les communautés locales ainsi que les différents groupes sociaux ont de plus fortes compétences en matière de consolidation de la paix et de résolution des conflits et que des mécanismes formels et informels de gestion des conflits sont établis, dynamisés et pérennisés ;
- Les communautés locales ainsi que les différents groupes sociaux vulnérables sont fortement sensibilisés à la promotion de la paix et au mécanismes de renforcement de la cohésion sociale ;
- La confiance est améliorée entre les FDS et les populations ;
- Les conflits sont mieux résorbés, les vrais coupables sont identifiés et les sanctions adaptées sont prises dans des délais raisonnables conformément aux dispositions juridiques en vigueur ;
- Les relations entre les exploitants des ressources naturelles sont améliorées et que la capacité de résolution concertée des conflits inter et intracommunautaire est accrue ;

ALORS :

- ✓ Les politiques et stratégies en matière d'accès aux ressources naturelles, qui apportent des dividendes de paix et réduisent les risques liés au changement climatique, seront redynamisées,
- ✓ Les tensions et les différends seront plus susceptibles d'être traités de manière non violente et les incidents violents liés aux ressources seront réduits.

PARCE QUE

- Les mécanismes de gouvernance des ressources naturelles seront plus transparents pour les populations, fonctionneront plus efficacement et seront perçus comme impartiaux et équitables **et que** les membres de la communauté auront une capacité et une volonté accrues de prévenir et de résoudre les conflits, et les membres de la communauté et les autorités locales joueront efficacement leur rôle dans la prévention ou l'atténuation des conflits et la consolidation de la paix au niveau local **et que** les actifs essentiels des moyens d'existence des populations seront protégés, ces dernières auront une perspective plus positive à long terme, et elles ne recourront pas à des stratégies d'adaptation négatives, y compris le recours au conflit ou à la violence.

Dans ce cadre, les programmes mis en œuvre auront une portée spécifique en termes de :

5.3.2 Renforcer le dialogue national

Le défi actuel de garantie de la cohésion nationale constitue l'une des priorités, car différentes communautés font l'objet de stigmatisations, menaçant ainsi l'unité nationale et la paix inter et intra-communautaire. Cette cohésion sociale, intra et intercommunautaire est actuellement en danger pour de multiples raisons entre autres : l'accès aux ressources naturelles, une redevabilité globale peu performante, une intégration apparente de certaines communautés dans les groupes armés et des inégalités économiques et sociales grandissantes.

Il s'agira donc de mener une politique systématique de renforcement et de reconstruction de cette cohésion sociale, afin de lutter contre les stigmates nés de la situation d'insécurité généralisée qui prévaut dans le pays.

Ainsi, l'ensemble des activités de renforcement du dialogue national devront s'atteler à combattre :

- Les dissensions importantes et croissantes dans l'accès équitable aux ressources naturelles ;
- La vulnérabilité accrue de certaines communautés, notamment pastorales ;
- Les tensions qui peuvent naître de la coexistence entre populations déplacées ou réfugiées et populations hôtes et de rééquilibrer entre les apports d'aides entre réfugiés et populations hôtes.

Cette priorité est absolue car elle constitue la base d'un processus de paix durable. Le processus de renforcement de la cohésion sociale implique la participation active des chefs traditionnels et religieux (notamment à travers les CEDIR), des organisations de la société civile, des élus locaux et responsables administratifs déconcentrés, dont l'implication aux processus de médiation et de réconciliation au sein des communautés est indispensable. Ces acteurs aident à renforcer la cohésion sociale et constituent un atout essentiel dans la prévention de l'émergence de nouveaux conflits violents ou de tensions aiguës au fur et à mesure que les réfugiés et les personnes déplacées se réinstallent.

Dans ce cadre, les activités de cohésion sociale, menées depuis plusieurs années sous l'égide de la HACP, et fortement plébiscitées par les élus locaux, chefs traditionnels et représentants de la population, seront accentuées, notamment dans les zones « frontalières » (entre les zones à risques et celles confrontées à l'insécurité) afin d'en maximiser l'impact sur le maintien de la cohésion sociale, la prévention des conflits intra et intercommunautaires et le maintien des populations à risque (notamment les jeunes) dans la société.

Outre la conduite en elle-même de ces activités de caravanes de la paix, de foras, de tribunes, d'atelier d'échanges, d'activités civilo-militaires, notamment, un effort de conceptualisation d'outils et de guides d'intervention sera effectué par la Haute Autorité afin de permettre une accentuation du faire-faire par les différents acteurs de prévention.

Les outils qui seront développés se concentreront notamment sur les thématiques, les messages, la redevabilité et les modes de faire de ces activités de cohésion sociale et de renforcement du dialogue. La HACP pourra ainsi accroître, dans ce domaine, son rôle stratégique de la HACP de conception, supervision et suivi de mise en œuvre.

La mise en œuvre de ces outils et le positionnement stratégique de la HACP dans la conduite de ces activités sur le terrain lui permettront d'en assurer un suivi précis et mis en perspective temporel, tout en maîtrisant les messages et outils d'intervention.

5.3.3 Conception et délivrance de formations des acteurs de la consolidation de la Paix

La mise en œuvre de l'ensemble des actions de dialogue et de cohésion sociale nécessite que les acteurs principaux bénéficient d'une formation adéquate dans les différentes thématiques qui seront portées, mais également en technique de dissémination.

Ainsi, la HACP développera un ensemble d'actions de formation à destination des élus locaux, chefs traditionnels et religieux, des responsables d'associations représentatives des bénéficiaires, représentants administratifs et forces de sécurité (FDS et FSI).

Ces formations porteront principalement sur les thématiques de (i) gestion non violente des conflits, de (ii) gestion foncière, arbitrage en matière foncière, de (iii) gestion des ressources naturelles, etc.

Les formations en matière de renforcement de la chaîne pénale concerneront principalement les FDS et FSI, notamment pour permettre une judiciarisation accrue. Il s'agira spécifiquement, dans ce domaine, de sensibiliser les militaires, en contact sur le terrain, à l'intérêt de devoir judiciariser leurs actions militaires afin de permettre une action publique efficace contre les trafiquants et terroristes.

5.3.4 Mise en place et renforcement des Comités Communaux de Paix

La multiplication des Comités Communaux de Paix (y compris dans leurs appellations différenciées) participe à une visibilité et à une coordination très peu lisible des Conseils Municipaux en matière de prévention sécuritaire.

En effet, ces comités sont des dispositifs de prévention et de gestion des conflits impliquant les populations locales à travers leurs représentants avec pour rôle, entre autres d'alerter les autorités locales sur toute situation de nature à créer un trouble afin de prendre les dispositions idoines pour protéger les populations et leurs biens.

La démultiplication d'instances collatérales et/ou similaires au sein des différentes communes, sous l'égide de coordination de projets, programmes ou de mission de dialogue spécifique, est non seulement contre-productif, mais peut également engendrer une concurrence entre instances qui se veulent unique.

Aussi, la HACP appuiera-t-elle fortement les Communes dans :

- L'instauration de commissions spécifiques « Paix et Sécurité » au sein des Conseils Municipaux. Ces Commissions Paix et Sécurité devront regrouper la conduite d'activités communes et une information idoine des différentes instances.

5.4 Axe 4 : Pilotage stratégique des interventions en matière de consolidation de la paix

La Plan Stratégique 2022-2026 consolidera les évolutions en matière de professionnalisation administrative et de redevabilité accrue de la part de la HACP entamées depuis 2015-2016. Les appuis mis en œuvre concourent tous à faciliter une professionnalisation accrue de la HACP dans la conduite de sa mission et de ses responsabilités de coordination et de pilotage des actions de consolidation de la Paix dans ses zones d'intervention, qui passe par l'atteinte de cinq objectifs spécifiques :

- ⇒ La conduite d'un pilotage et d'une coordination accrues dans le secteur sur la base d'un suivi-évaluation exhaustif et de qualité ;
- ⇒ La capitalisation des bonnes pratiques de la HACP et la conduite d'études prospectives ;
- ⇒ Le renforcement des capacités de la HACP ;
- ⇒ La mise en place d'une communication, tant interne qu'externe, adaptée aux enjeux de la consolidation de la Paix ;
- ⇒ La consolidation de la capacité d'intervention souple de la HACP.

L'atteinte de ces objectifs se fera en lien direct avec les autres axes (Axe 1 : « renforcement de la résilience des communautés dans les zones à risques sécuritaires », Axe 2 : « renforcement de la gouvernance et de la légitimité de l'Etat » et Axe 3 : « prévention des conflits et cohésion sociale ») du Plan Stratégique, traduisant l'interpénétration de l'ensemble des activités qui seront menées par la HACP.

5.4.1 Théorie du changement de l'Axe 4 : Pilotage stratégique des interventions en matière de consolidation de la paix

Effet global n°4 :	Le pilotage stratégique des interventions en matière de consolidation de la paix est assuré
Contribue à l'effet global du PDES n°1 : le pays est bien gouverné dans un espace sécurisé.	
Théorie de changement:	
Si	
<ul style="list-style-type: none"> • La coordination structurée et organisée des intervenants impliqués dans la consolidation de la paix est efficace à travers la mise à disposition de ressources humaines qualifiées et ressources financières conséquentes et durables ; • Les outils de collectes et de partage de l'informations sont harmonisés, disponibles et vulgarisés ; • Les capacités nationales d'analyse des conflits sont renforcées et pérennisées, y compris au niveau local ; • Les outils sont développés et mis en œuvre, les capacités internes de la HACP sont renforcées de manière à assurer un meilleur leadership, une meilleure coordination et un suivi et une évaluation exhaustive de toutes les activités en matière de consolidation de la paix ; • Les interventions de Consolidation de la Paix sont basées sur des analyses conjointes et des systèmes de gestion adaptés au contexte ; • L'ensemble des acteurs du secteur de la consolidation de la paix, de prévention et de gestion des conflits participent au cadre de concertation et coordination ; • Les opérateurs de mise en œuvre interviennent sous la coordination effective de la HACP ; • La visibilité et la transparence des interventions sont améliorées ; • Un leadership fort de la HACP dans la consolidation de la paix est établi ; • L'ensemble des acteurs participent au renforcement structurel et internalisé de la HACP ; • La redevabilité de l'ensemble des acteurs de la Consolidation de la Paix est opérationnelle au sein d'un mécanisme de coordination ; • Une disponibilité de l'information à temps réel et une communication plus accrue, mieux adaptée est assurée en direction de tout les publics cibles (populations, chefferie coutumière, services centraux, déconcentrés, décentralisés, projets, donateurs) est assurée ; 	
Alors	
<ul style="list-style-type: none"> • La synergie, la complémentarité, le suivi évaluation harmonisée et la coordination des actions seront renforcées augmentant ainsi la pertinence, l'efficacité et l'impact des interventions dans le secteur de la Consolidation de la Paix. 	
Parce que	
<ul style="list-style-type: none"> • Les acteurs de la Consolidation De la Paix auront la même vision et le même niveau d'information et pourront conduire leurs interventions sur base d'analyses reconnues et de qualité et sous la coordination effective des instances publiques nationales. 	

5.4.2 Conduite d'un pilotage et d'une coordination accrue dans le secteur sur la base d'un suivi-évaluation exhaustif et de qualité

Dans le cadre de sa réforme organisationnelle et dans une optique d'approfondissement de ses capacités de suivi, de redevabilité, mais également pour une meilleure maîtrise de ses activités et d'appui accru à la coordination des activités du secteur prévention / paix et stabilité, l'architecture de la HACP est appelée à être renforcée et à se structurer davantage. Ainsi, la mise à disposition des communes, chaque fois que de besoin, d'experts locaux constitue le premier échelon de suivi des activités de la HACP et du secteur.

- Réorganisation de la représentation de la HACP

Comme développé ci-avant, les experts locaux appuieront les élus communaux afin de renforcer leurs capacités de suivi, de mise en œuvre et de coordination des activités paix et développement.

Le second échelon sera constitué par les Services départementaux de l'Aménagement du Territoire, points focaux historiques de la HACP pour la conduite et la supervision de ses opérations. En coordination avec les Préfets, ces Directions Départementales permettront d'informer sur la connaissance et la cohérence des activités au niveau départemental, échelon stratégique des opérations de Paix et de sécurité, avec notamment l'animation territoriale et le rôle de prévention et de vigilance des CDS.

Enfin, les représentants de la HACP au niveau régional constitueront le point d'ancrage de la coordination régionale des activités Paix et Sécurité. Ces représentants régionaux seront installés au sein du Gouvernorat, chaque fois que cela s'avère possible, afin d'être au plus proche de la plus haute instance administrative régionale et de ses STD.

Ces représentants régionaux de la HACP seront donc totalement intégrés aux « équipes » de STD, à disposition du Gouverneur pour la coordination des actions de développement au niveau régional, mais également de cohésion sociale et de prévention des conflits.

Ces représentants régionaux auront une double obligation d'information, en premier lieu envers la structure centrale de la HACP (par laquelle ils seront mandatés et à laquelle ils seront administrativement rattachés) et au Gouverneur.

De plus, ces représentants régionaux auront pour mandat de s'assurer d'une fluidification et d'une transparence d'information entre les services administratifs (et au premier plan le Gouvernorat) et les instances décentralisées (au premier lieu le Conseil Régional) et appuieront également, sur demande, les Conseils Régionaux dans l'exercice de leurs compétences transférées.

Ce triple niveau de représentation de la HACP permettra de pallier aux difficultés de :

- Suivi des activités au niveau local (y compris de moyen et long terme) ;
- Suivi des recommandations et conclusions issues des activités de dialogue sociale et de prévention et de gestion des conflits ;
- Coordination des acteurs au niveau communal, départemental et régional ;

- Circulation d'information, à la fois entre niveaux territoriaux, mais également entre intervenants sectoriels.

Cette architecture représentative permettra également de construire le niveau adapté de coordination des activités dans le secteur paix et sécurité.

En effet, la coordination opérationnelle des activités de la HACP, mais également de leur intégration dans les différentes politiques prioritaires, tant au niveau national que local, sera facilitée par ces présences sur le terrain.

Elle permettra ainsi de garantir une adaptation constante des interventions de la HACP aux spécificités des contextes régionaux. Ainsi, l'organisation mise en place permettra d'adapter les approches, la coordination et les modes d'intervention à chaque contexte régional, consacrant ainsi une adaptabilité et une efficacité maximale des interventions de la Haute Autorité.

- Coordination opérationnelle et coordination stratégique

La coordination sectorielle et des activités mises en œuvre sous l'égide de la HACP nécessite une nouvelle dynamique afin de la rendre plus efficace et opérationnelle, mais également de garantir un alignement des Partenaires sur les politiques nationales. Aussi, une coordination à « deux étages » sera mise en place dès 2022.

La coordination régionale, opérationnelle (cf. ci-dessus), se concrétisera notamment par une réunion semestrielle de coordination de l'ensemble des acteurs du secteur (projets, acteurs institutionnels et opérateurs), celle-ci servant de base à la coordination stratégique nationale (cf. infra).

Celle-ci doit par ailleurs permettre, à terme (dans un délai idéal de deux années), à la HACP, de construire une architecture permettant de concevoir des Comités de Pilotage harmonisés, voire uniques, propres à chaque région, dans un souci d'efficacité et de rationalisation des approches et moyens, mais aussi et surtout de respect du leadership conjoint de la Haute Autorité et du Gouvernorat sur les actions mises en œuvre dans le secteur et sur un territoire déterminé. Cette coordination opérationnelle pourra également utiliser tout ou partie des instruments actuellement développés dans des cadres d'urgence (notamment les outils de convergence de la résilience au niveau communal - PAM).

Le niveau de coordination stratégique sera ensuite mis en œuvre au niveau national, regroupant sous l'égide de la HACP, à la fois les Ministères sectoriels concernés et agences de coopération ou partenaires stratégiques (et éventuellement projets).

Cette coordination nationale aura comme rôle fondamental d'arrêter les principes d'intervention et lignes directrices, mais également d'analyser, sur la base des rapports des coordinations régionales, les goulots d'étranglements, problématiques régionales spécifiques, équilibres de financement (à la fois inter-régionaux et intrarégionaux, pour éventuellement influencer sur la destination sectorielle et géographique des nouvelles interventions).

Cette coordination nationale assurera le suivi coordonné de la mise en œuvre du Plan Stratégique 2022-2026 et des réformes organisationnelles sous-jacentes de la HACP, tout

comme de l'insertion systématique des nouvelles propositions d'intervention dans le PS 2022-2026.

- Mise en place d'un système de suivi-évaluation intégré

Conformément aux analyses passées et à l'exercice de « Vision Stratégique » mené mi-2021, la mise en place d'un système de suivi-évaluation totalement intégré correspond à l'une des préoccupations soulevées depuis plusieurs années et est en parfaite harmonie avec le respect du leadership de la HACP sur les opérations conduites sous sa maîtrise d'ouvrage / maîtrise d'œuvre.

Comme l'ont souligné les différentes analyses internes de la Haute Autorité, un renforcement important des capacités de suivi-évaluation (tant opérationnelles que financières) est nécessaire afin de garantir à l'ensemble des acteurs (y compris les partenaires extérieurs) une redevabilité sans faille et conforme aux exigences internationalement reconnues.

La mise en œuvre d'un système global de suivi-évaluation opérationnel et financier au sein de la Haute Autorité a pour but essentiel de garantir une cohérence et une coordination de l'ensemble de ces activités et de pouvoir rendre compte à la fois au niveau spécifique (PTF, partenaires, Budget national, ...) et global (mise en œuvre du PS, appuis aux politiques sectorielles, coordination avec le PDES).

Elle permettra également une mutualisation des ressources destinées à ces deux fonctions, lesdites ressources devant désormais être mises à disposition de la HACP pour assurer pleinement son rôle moteur.

Pour ce faire, l'ensemble des fonctions de redevabilité opérationnelle seront placées au sein de la DPSE et celles relatives à la redevabilité financière au sein de la DRFM (ou DAF).

Cette intégration de tous les financements au sein de la HACP devra s'imposer à tous, progressivement : il n'est pas question de revenir sur les accords signés et modes d'intervention convenus contractuellement, mais que les nouvelles interventions soient systématiquement (et obligatoirement) placées sous cette fonction intégrée de suivi-évaluation.

Pour ce faire, il existe plusieurs préalables, qui devront être comblés à très court terme (avant fin 2022), à savoir :

- ⇒ La mise en place d'un logiciel unique de suivi-évaluation. Ce système de suivi-évaluation intégré (couvrant les aspects opérationnels, comptables et financiers) est en cours d'acquisition depuis novembre 2020, et ledit processus d'acquisition doit impérativement être clos avant la fin de l'été 2022. Les partenaires en charge de cette acquisition portent une lourde responsabilité dans ce processus, qui, s'il n'est pas conclu, constituera un risque fatal d'échec de la mise en œuvre du Plan Stratégique ;
- ⇒ L'adoption d'indicateurs de suivi-évaluation communs à toutes les interventions. En effet, la démultiplication actuelle d'instruments de suivi (et donc d'indicateurs spécifiques) ne permet pas à la HACP de maîtriser un système de redevabilité efficace et performant. Cette démultiplication de production d'indicateurs « à la carte »

constitue également un risque important dans la mise en œuvre du PS. Aussi, il s'agira, sur la base des indicateurs du PS 2022-2026 (qui se veulent des indicateurs d'effets et de résultats, et correspondant aux axes du PS 2022-2026), de minimiser absolument, les indicateurs complémentaires nécessaires au suivi-évaluation des interventions particulières. Cette mutualisation des indicateurs et une condition sine qua non de l'efficacité du nouveau système de suivi-évaluation ;

- ⇒ L'adoption, avant la fin de l'année 2022, d'un manuel uniformisé de suivi-évaluation, afin que l'ensemble des parties (internes comme externes à la HACP) puisse disposer d'un instrument unique structurant cette fonction ;
- ⇒ La mise en œuvre progressive d'un système de reporting global qui puisse être utilisé pour l'ensemble des activités et accepté par l'ensemble des Partenaires, à l'image de ce qui se pratique dans le cadre d'appuis sectoriels fonctionnant de manière routinière au Niger. Une démarche progressive devra être mise en œuvre et, dans un premier temps, il pourra être adopté, dès 2023, que le rapportage semestriel soit uniformisé pour l'ensemble des parties prenantes, avec un rapportage annuel spécifique. Le rapportage annuel uniformisé pourra être convenu pour la fin de l'année 2024.

La mise en œuvre de ce suivi-évaluation unique et harmonisé n'entame en rien le respect, par la HACP, des spécificités de reporting des différents partenaires, car ces spécificités devront être intégrées dans le système unique dès la conception des nouvelles interventions. Ces spécificités concernent notamment les modalités de reporting et de redevabilité opérationnelle et financière.

Concomitamment avec la mise en place de l'ensemble des réformes du système de suivi-évaluation, les départements en charge du suivi-évaluation opérationnel et du suivi-évaluation financier doivent impérativement bénéficier d'apports importants en ressources humaines qualifiées. L'absence de renforcement des moyens humains au sein de la DPSE et de la DRFM constituerait un autre risque fatal pour la mise en œuvre de l'ensemble de la réforme.

Ce renforcement permettra également d'assurer un saut qualitatif du rapportage effectué par la HACP, nécessaire à l'adoption de ce système interne, unique et harmonisé. Le rapportage devra également souligner les avancées effectuées par les fonctions de suivi-évaluation (notamment en termes de recommandations, qu'elles soient portées par la DPSE, par les partenaires ou par les auditeurs externes).

Le système de suivi-évaluation unique, harmonisé et qualitatif constitue le dernier échelon de la structuration de la HACP, depuis les communes jusqu'au niveau central. En effet, le suivi-évaluation se basera sur les contributions des opérateurs, des membres de la HACP au niveau central, mais aussi, et surtout, sur les reportages effectués par les niveaux communaux, départementaux et régionaux de la Haute Autorité. Cette fluidification de l'information entre les niveaux géographiques permettra à la HACP de garantir un suivi-évaluation exhaustif et

cohérent. Les modes de reporting des différents niveaux vers la DPSE et la DRFM seront précisés dans le manuel de suivi-évaluation.

Enfin, le système de suivi-évaluation se donnera progressivement les moyens de renforcer le suivi de long terme des actions financées sous la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre de la HACP.

En effet, en bénéficiant d'un renforcement de ressources humaines disponibles et d'une dissémination de la responsabilité de suivi-évaluation à l'ensemble des cadres de la HACP (cf. supra), la DPSE pourra, et devra, se prévaloir d'une compétence d'évaluation de moyen terme des activités menées.

Cette fonction de suivi-évaluation de moyen et long terme se positionne non seulement sur les actions de cohésion sociale (avec un suivi semestriel, par exemple, des conclusions et recommandations des activités menées), mais également de résilience (avec un suivi des effets des opérations Food for work, notamment), de restauration des milieux naturels, de réhabilitation et de construction d'infrastructures.

5.4.3 Conduite d'études et capitalisation des bonnes pratiques de la HACP

La professionnalisation de la HACP et le maintien dans son rôle stratégique imposent que la Haute Autorité mette un accent particulier sur les fonctions prospectives et de capitalisation qui doivent être les siennes.

Ainsi, pour alimenter les réflexions autour d'une efficacité accrue des activités mises en œuvre, mais également d'en améliorer la portée, la pertinence et l'opportunité, la HACP se doit de se prévaloir d'outils spécifiques.

La conception de guides de capitalisation sur ses interventions se positionnera dans la continuité des réflexions posées depuis deux années, sur l'analyse des modes d'intervention et effets des activités de la Haute Autorité. Depuis la capitalisation de certaines activités (CCP, caravanes, police municipale notamment) jusqu'à la conception de stratégies d'intervention (stratégie de sortie de crise de la région de Diffa), les expériences menées doivent être finalisées, concrétisées, puis généralisées. C'est ainsi que la HACP développera, en interne, durant l'ensemble de la période du Plan Stratégique, une capacité de réflexion et de production d'instruments et guides de capitalisation.

Ces études de capitalisation permettront également aux unités opérationnelles d'extraire la substance des interventions passées afin de produire des guides méthodologiques de mise en œuvre opérationnelle (uniforme) des activités exécutées sous la maîtrise d'ouvrage ou la maîtrise d'œuvre de la HACP. En effet, il importe, dans le cadre d'une prise de position plus stratégique de la HACP, que les opérateurs intervenant pour son compte puissent se conformer à des modalités d'intervention validées, uniformes et garantes d'une efficacité inscrite dans le prolongement même du savoir-faire (et du cœur de métier) de la Haute Autorité.

Afin de permettre une amélioration de la visibilité de la HACP, tant au niveau interne qu'externe, et de valoriser les bonnes pratiques mises en œuvre, la Haute Autorité mettra également en œuvre une large politique de communication sur les avancées positives et effets induits. La mise en exergue de ces success stories permettra à la fois une communication interne sur les pratiques à généraliser (pour l'ensemble des intervenants de la HACP, y compris au niveau local) et une diffusion adéquate (et donc une visibilité accrue) des résultats atteints par la Haute Autorité. Ces diffusions de success stories pourraient également constituer l'une des bases de la communication via les radios communautaires.

Enfin, la conduite d'études prospectives et analytiques dans les domaines de compétences de la HACP et dans l'analyse des contextes spécifiques (qu'ils soient locaux ou thématiques) lui permettra, ainsi qu'aux Partenaires, mais également et plus globalement au Gouvernement de disposer d'outils préalables aux interventions dans les zones à risques sécuritaires et/ou zones de conflits (potentiels ou avérés). Tout en restant dans le cadre de ses attributions, mais également en puisant dans les ressources mises à disposition par d'autres instances

(universitaires, instituts de recherche, institutions publiques), il importe que la HACP dispose de l'ensemble des analyses effectuées dans ses secteurs d'intervention.

Pour ce faire, il s'agit donc, entre autres, de :

- ➔ Développer sa capacité et son réseau d'analyse, en prolongement des études menées ces dernières années, tant pour l'amélioration de la conception et des méthodologies d'intervention, que d'analyses des contextes spécifiques. Cette fonction permettra, notamment, de garantir la prise en compte des « nouvelles » modalités d'interventions ou préoccupations qui se développent (sensibilité au genre, aux disparités démographiques, approche ne pas nuire, intégration du changement climatique, ...) dans les conceptions de nouvelles interventions ;
- ➔ Mettre en place une base documentaire propre à la HACP, regroupant l'ensemble des analyses disponibles, mais également l'ensemble des outils développés en interne. Cette capitalisation des analyses et modes de faire s'inscrit dans une recherche d'amélioration constante des modalités d'intervention de la Haute autorité, basée notamment sur les leçons devant être tirées des expériences passées et des évolutions contextuelles.

5.4.4 Mise en place d'une communication, tant interne qu'externe, adaptée aux enjeux de la consolidation de la Paix

Pour pallier à l'absence actuelle de politique de communication et à une prise en charge très réduite de cette fonction, la HACP se dotera, dès 2022, d'une stratégie et d'un plan de communication.

Il s'agit en effet de remédier à différentes difficultés : une communication réduite (peu ou pas de budget), destinée quasi-unanimement aux institutions (et non aux bénéficiaires), par des moyens souvent inadaptés (très majoritairement effectuée par voie télévisée), désuète (site internet archaïque) et inefficace au niveau interne.

La conception de la stratégie et du plan de communication devra donc prendre en considération les dimensions internes et externes nécessaires dans la communication, mais également une approche différenciée et équilibrée entre institutions (nationales, internationales), grand public citoyen et bénéficiaires.

L'un des instruments qui devra être privilégié pour la communication envers les bénéficiaires et pour de nombreuses thématiques, notamment celles relatives à la prévention des conflits, est le renforcement des appuis aux radios communautaires. Les radios communautaires sont en effet sous-utilisées actuellement, mais également peu suivies dans le cas d'activation de ces instruments de communication. La mobilisation accrue des radios communautaires devra donc s'effectuer avec un ciblage précis (en termes de messages, de thématiques, de bénéficiaires, entre autres) et un suivi systématique.

5.4.5 Renforcement des capacités de la HACP

Conformément aux analyses effectuées ces dernières années et à l'exercice interne de « vision stratégique » de mi-2021, un renforcement structurel des capacités des membres de la HACP s'avère nécessaire pour accompagner le changement interne et garantir une amélioration qualitative des services rendus par la Haute Autorité.

Aussi, d'un point de vue de gestion des ressources humaines, il s'agira, progressivement de :

- Affiner un diagnostic existant sur les besoins selon les métiers de la HACP (profils, ETP, compétences par rapport aux attendus des postes) ;
- Formaliser une procédure de recrutement conforme aux nouveaux textes régissant la HACP ;
- Formaliser l'ensemble des fiches de poste ;
- Se doter d'un plan de formation avec un dispositif de suivi pour notamment identifier et anticiper les besoins de formation et de mise à niveau pour le personnel actuel.

Par ailleurs, certains besoins de formation sont d'ores et déjà identifiées comme étant prioritaires et s'articulent autour de trois axes.

Le premier pilier de renforcement des capacités internes de la HACP a pour objectif un fonctionnement efficace de l'organisation en elle-même. Pour ce faire, plusieurs formations devront être mises en œuvre dans les deux premières années du Plan Stratégique, à destination des cadres et managers de la Haute Autorité, notamment en matière de :

- Gestion publique ;
- Animation et cohésion d'équipes ;
- Redevabilité.

Le second pilier visera à ce que l'ensemble du personnel intègre les thématiques actuellement présentes à la fois dans la mise en œuvre opérationnelle des projets et programmes, mais aussi dans la conception des futures interventions. C'est ainsi que les thématiques de :

- (i) Prise en considération systématique du genre dans les interventions de la HACP,
- (ii) D'insertion d'analyse des risques environnementaux et liés au changement climatique (et par-delà de la prise de mesures de mitigation), et,
- (iii) De suivi d'une approche « ne pas nuire » ,

devront, prioritairement et dans un premier temps, faire l'objet de formations et de suivi systématiques.

Le troisième pilier de renforcement des capacités de la HACP concernera les dimensions de mise en œuvre opérationnelle et d'utilisation des outils nécessaire à la garantie d'une meilleure gestion globale des opérations. Ce renforcement opérationnel se concentrera, dans un premier temps sur les thématiques de :

- (i) L'architecture et la dimension transversale de la fonction suivi-évaluation,
- (ii) Le format, les contenus et la vérification du rapportage, et
- (iii) La prise en compte des effets et impacts des activités mises en œuvre.

Le plan de formation et de renforcement de capacités permettra, ensuite, de cibler les formations complémentaires nécessaires.

Enfin, le renforcement des capacités d'intervention de la HACP nécessite tout d'abord une unicité de lieu de l'Institution en elle-même, qui est actuellement morcelée en différentes localisations, et la mise à disposition d'outils efficaces d'intervention et de communication, nécessaires à son opérationnalité.

Pour ce faire, (i) la construction d'un siège qui pourrait regrouper l'ensemble des agents de la Haute Autorité, mais également les projets rattachés, (ii) son équipement adéquat en moyens de communication (interne comme externe) et (iii) un renforcement progressif des moyens de transport à disposition de la HACP sont nécessaires.

5.4.6 Consolidation de la capacité d'intervention souple de la HACP

Comme cela a été soulevé à plusieurs reprises dans les analyses et recommandations sur les outils de mise en œuvre des activités de la HACP, il est absolument stratégique que la Haute Autorité puisse continuer à disposer d'instruments de financements souples et immédiatement disponibles.

En effet, la capacité d'intervention immédiate de la HACP autour des thématiques de :

- (i) Prévention et de gestion des conflits,
- (ii) Intervention immédiate (souvent à la demande du CNS) que ce soit en matière de dialogue intra et intercommunautaire, mais également en matière d'investissements rapides, et
- (iii) Mobilisation des services publics, fondamentale pour la restauration de l'autorité et de la crédibilité de l'Etat,

nécessite la mise à disposition continue de moyens de financement souples, immédiatement disponibles, afin qu'elle puisse répondre à toute demande d'intervention.

Aussi, au-delà des instruments financiers « classiques », propres à tout établissement public, notamment le budget national, les subventions et les accords avec les partenaires nationaux et internationaux, la HACP devra continuer à disposer des instruments actuellement à sa disposition (fonds d'urgence, fonds de relèvement, instrument d'intervention, ...).

Compte tenu de la situation sécuritaire et des tensions potentiellement accrues au niveau intra et intercommunautaire, il apparaît également stratégique que ces instruments d'intervention d'urgence soient dotés de moyens supplémentaires afin que la Haute Autorité ne soit pas limitée dans ses interventions.

Ces instruments sont désormais complétés par la gestion de la ligne budgétaire « infrastructures de la paix » qui bénéficie d'une souplesse adaptée aux contraintes d'intervention.

Il est à noter que l'accroissement des financements destinés à ces fonds d'intervention « souples » doit s'accompagner d'une meilleure redevabilité sur l'utilisation. La nouvelle architecture organisationnelle, notamment au travers la mise en place généralisée des experts

locaux, permettra donc d'insérer le suivi-évaluation et le reporting des opérations menées sur ces fonds.

5.5 hiérarchisation des Effets Globaux

Au total, la hiérarchisation des Effets Globaux, traduit en Axes stratégiques, des effets, relatés par les Objectifs Stratégiques et des Programmes se présente donc ainsi :

Axes stratégiques	Objectifs stratégiques	Programmes
1. Renforcer la résilience des communautés dans les zones à risques sécuritaires	Renforcer la résilience sociale	1.1.1 Conduite des activités de renforcement du dialogue inter et intracommunautaire dans les zones à risque 1.1.2 Consolidation du rôle stratégique de la HACP (conception et supervision de la mise en œuvre des activités).
	Renforcer la résilience économique	1.2.1 Mise en œuvre accrue des soutiens au renforcement des activités économiques des femmes 1.2.2 Restructuration des soutiens aux activités économiques et aux formations des jeunes 1.2.3 Poursuite des opérations bénéficiant directement et immédiatement aux bénéficiaires (HIMO, Food for work, cash for work,) 1.2.4 Renforcement des appuis à la dynamisation du tissu économique local 1.2.5 Amélioration de la sécurité alimentaire dans les zones à risque sécuritaire
2. Renforcement de la Gouvernance et de la légitimité de l'Etat	Renforcer l'autorité de l'Etat	2.1.1 Renforcement des capacités d'intervention et de coordination des démembrements du CNS au niveau décentralisé 2.1.2 Appui à la judiciarisation et à la chaîne pénale
	Renforcer les capacités des Institutions à gérer les crises	2.2.1 Appui aux CDS 2.2.2 Appui aux interventions du Code Rural et à la fonctionnalité de ses démembrements 2.2.3 Appui à la réinstallation des Personnes Déplacées internes 2.2.4 Appui à la mobilité des institutions publiques essentielles (HACP, FSI, Chefferie, Justice, ...)
	Assurer la délivrance des services publics	2.3.1 Appui à la mise en œuvre des infrastructures de la Paix 2.3.2 Appui au renforcement de la justice (audiences foraines, chaîne pénale,) 2.3.3 Appui à la délivrance de services publics de sécurité de proximité (Police Municipale) 2.3.4 Renforcement de la collaboration avec les STD

	Renforcer la mise en œuvre de la décentralisation	<p>2.4.1 Appui aux Conseils Régionaux et aux Commission Paix et Sécurité</p> <p>2.4.2 Renforcement des Conseils Municipaux dans leurs compétences transférées (maîtrise d'ouvrage communale, unités de police municipale (dimension sécuritaire et de mobilisation de ressources locales), leur fonctionnement (réunions statutaires) et uniformisation des institutions consultatives en matière de Paix (CCP))</p> <p>2.4.3 Mise en place des points focaux au niveau communal (« experts locaux ») généralisée dès que de besoin</p>
3. Prévention des conflits et consolidation de la cohésion sociale	Renforcement du dialogue social	<p>3.1.1 Conduite des activités de renforcement du dialogue inter et intracommunautaire dans les zones à risque</p> <p>3.1.2 Consolidation du rôle stratégique de la HACP (conception et supervision de la mise en œuvre des activités)</p>
	Formation des acteurs pour la prévention des conflits	<p>3.2.1 Formation des acteurs locaux (Chefferie, bénéficiaires, ...)</p> <p>3.2.2 Formations des FDS et FSI</p>
	Appui à l'uniformisation des Comités Communaux de Paix	<p>3.3.1 Appui à la consolidation des instances consultatives communales en matière de prévention de la Paix et de résolution non violente des conflits</p> <p>3.3.2 Appui à la fonctionnalité des Comités Communaux uniques</p>
4. Pilotage stratégique des interventions en matière de consolidation de la Paix la HACP	Renforcer les capacités internes de la HACP	<p>4.1.1 Elaboration du Plan de formation sur la base des besoins stratégiques de la HACP</p> <p>4.1.2 Conduite des formations en matière managériale, fonctionnelle et thématique</p>
	Capitalisation des bonnes pratiques et études prospectives	<p>4.2.1 Elaboration des documents de capitalisations des bonnes pratiques de la HACP</p> <p>4.2.2 Elaboration de guide de mise en œuvre des activités pouvant être implémentées par les acteurs externes</p> <p>4.2.3 Conduite d'études prospectives en matière de prévention et résolution des conflits et de redressement et études spécifiques en relation avec les activités de la HACP.</p>
	Mise en place d'une communication, tant interne qu'externe, adaptée aux enjeux de la consolidation de la Paix	<p>4.3.1 Elaboration d'un plan de communication</p> <p>4.3.2 Mise en œuvre d'une communication interne et externe (institutionnelle et envers les bénéficiaires) adéquate</p> <p>4.3.3 Renforcement des interventions en appui aux radios communautaires</p>

	Mise en œuvre d'un pilotage et d'une coordination accrue dans le secteur sur la base d'un suivi-évaluation exhaustif et de qualité	<p>4.4.1 Pilotage et coordination accrus (à deux niveaux : régional, opérationnel et national, stratégique)</p> <p>4.4.2 Couverture de la mise en œuvre de l'ensemble des activités de la HACP (y inclus PTF et LF) dans un dispositif intégré de suivi-évaluation</p> <p>4.4.3 Intégration progressive et alignement de l'ensemble des dispositifs de suivi-évaluation (opérationnel et financier) au sein de la HACP (tous nouveaux projets, notamment)</p> <p>4.4.4 Amélioration de la visibilité des recommandations en matière de consolidation du suivi-évaluation</p> <p>4.4.5 Dotation de moyens matériels adéquats (siège, équipement et matériels roulants)</p>
	Consolidation de la capacité d'intervention souple de la HACP	<p>4.5.1 Intégration du suivi des instruments de souplesse (fonds d'urgence, fonds de relèvement, instrument d'intervention, ...) dans le suivi opérationnel</p> <p>4.5.2 Augmentation des ressources mises à disposition pour la conduite d'interventions d'urgence</p>
<p>Objectifs transversaux : atténuer les déséquilibres régionaux et un accès équitable à l'ensemble des ressources ; promouvoir l'égalité des genres ; renforcer la transparence et la redevabilité à tous les échelons ; accroître les capacités nationales (bénéficiaires, collectivités territoriales, fonction publique et société civile) ; promouvoir l'inclusion des jeunes ; garantir la viabilité de l'environnement et l'exploitation durable des ressources naturelles.</p>		

6. Résultats escomptés, Chaîne de résultats, Risques et Hypothèses

6.1 Chaîne de résultats

La Chaîne de résultats, et des indicateurs y relatifs se présente comme suit :

Axes stratégiques	Objectifs stratégiques	Indicateurs
1. Renforcer la résilience des communautés dans les zones à risques sécuritaires	Renforcer la résilience sociale	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Nbre de conflits résolus suite aux interventions de la HACP ➔ Nbre d'accords sociaux signés suite aux actions de prévention conduites par la HACP ➔ Indice de cohésion sociale (à construire)
	Renforcer la résilience économique	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Nbre d'infrastructures construites ou réhabilitées (santé, éducation, hydraulique, élevage, agriculture) ➔ Taux d'occupation des jeunes de 15 à 35 ans ➔ Taux d'occupation des femmes ➔ Indice de stabilisation (à construire)
2. Renforcement de la Gouvernance et de la légitimité de l'Etat	Renforcer l'autorité de l'Etat	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Taux de condamnation des prévenus présumés terroristes ➔ Taux de dossiers transmis incluant une fiche de mise à disposition
	Renforcer les capacités des Institutions à gérer les crises	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Nbre de personnes déplacées qui sont retournées ➔ Nbre de localités couvertes par les appui à la mobilité de l'Administration (chefs traditionnels et justice) ➔ Taux de communes prioritaires de la HACP couvertes par des CDS élargis fonctionnels ➔ Taux de mise en œuvre des recommandations (en lien avec les missions de la HACP) issues des réunions de CDS élargis ➔ Taux de communes prioritaires de la HACP couvertes par des instances fonctionnelles du code rural (COFODEP, COFOCOM, ...)
	Assurer la délivrance des services publics	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Nbre d'actes d'Etat civil délivrés ➔ Nbre de jugement rendus dans les communes prioritaires ➔ Nbre de plaidoyers menés par la HACP pour la réhabilitation et la sécurisation des infrastructures de communication ➔ Taux des écoles ouvertes et fonctionnelles dans les communes d'intervention prioritaire de la HACP ➔ Taux des CSI ouverts et fonctionnels dans les communes d'intervention prioritaire de la HACP ➔ Taux des ouvrages hydrauliques fonctionnels dans les communes d'intervention prioritaire de la HACP

	Renforcer la mise en œuvre de la décentralisation	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Taux des communes prioritaires de la HACP ayant une unité de police municipale fonctionnelle ➔ Taux des communes prioritaires de la HACP dotées de commission spécialisée « Paix et Sécurité » fonctionnelles, intégrant tous les mécanismes communautaires de prévention des conflits ➔ Taux des communes prioritaires de la HACP disposant d'un PDC intégrant les thématiques Paix & Sécurité et prévention & gestion des crises
3. Prévention des conflits et consolidation de la cohésion sociale	Renforcement du dialogue social	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Nbre de repentis recensés ➔ Nbre de médiations menées à bien ➔ Nbre de personnes atteintes par les opérations de dialogue social ➔ Taux de mise en œuvre des engagements pris et recommandations émises lors des activités de dialogue social ➔ Perception réciproque FDS – Autorités traditionnelles et administratives ➔ Taux de compréhension des messages délivrés lors des activités socio-culturelles ➔ Nbre de jeunes mobilisés dans les opérations de promotion de la paix et de cohésion sociale
	Formation des acteurs pour la prévention des conflits	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Nbre de conflits anticipés ou arbitrés par les Chefs coutumiers ➔ Nbre de conflits anticipés ou arbitrés par les communes ➔ Nbre conflits anticipés ou arbitrés par les COFO
	Appui à l'uniformisation des Comités Communaux de Paix	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Taux des communes prioritaires qui ont un comité de Paix unique, à travers une commission spécialisée « Paix et Sécurité » fonctionnelles, intégrant tous les mécanismes communautaires de prévention des conflits
4. Pilotage stratégique des interventions en matière de consolidation de la Paix la HACP	Renforcer les capacités internes de la HACP	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Taux d'intégration des thématiques transversales (genre, environnement, approche Ne pas Nuire, ...) dans les documents de projets ➔ Evaluations annuelles conduites par le management
	Capitalisation des bonnes pratiques et études prospectives	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Nbre d'Etudes de capitalisation menées par an ➔ Nbre de Guides méthodologiques de mise en œuvre élaborés par an ➔ Nbre d'Etudes prospectives réalisées par an
	Mise en place d'une communication, tant interne qu'externe, adaptée aux enjeux de la consolidation de la Paix	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Adresses mail professionnelles fonctionnelles ➔ Nbre de visite des plateformes mises en place (Site Web, Facebook, ...) ➔ Nbre de nouveaux articles publiés mensuellement sur le site ➔ Nbre d'articles de presse élaborés et insérés dans les médias ➔ Intégration des films documentaires au sein de la HACP ➔ Nombre de communes prioritaires de la HACP couvertes par les programmes de communication

	Mise en œuvre d'un pilotage et d'une coordination accrue dans le secteur sur la base d'un suivi-évaluation exhaustif et de qualité	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Taux d'intégration des nouveaux projets au sein de l'Institution ➔ Taux de prise en compte des indicateurs du PS dans le suivi-évaluation des interventions extérieures ➔ Nbre de réunions semestrielles de pilotage et de coordination tenues dans les régions et au niveau national ➔ Informations régulières aux Ministères sectoriels (niveaux central par graduation : Ministre – SG - DEP) et aux Direction Régionales (niveau régional) ➔ Enquêtes de perception sur degré de coordination avec STD (niveau régional) ➔ Taux des indicateurs du PS renseignés ➔ Nouveau siège de la HACP ➔ Conduite de la réforme de la HACP ➔ Revues périodiques de mise en œuvre du Plan Stratégique (HACP, ministères sectoriels, PTF)
	Consolidation de la capacité d'intervention souple de la HACP	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Pérennisation des outils d'intervention adaptés

6.1.1 Définition et explicitation des indicateurs proposés

L'ensemble des indicateurs proposés pour le suivi des résultats de la mise en œuvre du PS 2022-2026 sont conformes à la GAR. De plus, afin de permettre un suivi exhaustif et indépendant des variations de perception conjoncturelle des situations sécuritaires, notamment, ceux-ci seront intégrés dans une activité routinière (à deux exceptions près), non soumis à enquêtes ponctuelles.

→ Nbre de conflits résolus suite aux interventions de la HACP

Et

→ Nbre de médiations menées à bien par la HACP

Et

→ Nbre d'accords sociaux signés suite aux actions de prévention conduites par la HACP

La HACP a une fonction essentielle de cohésion sociale, de restauration des conditions de dialogue intra et intercommunautaire. Elle intervient donc à travers différentes activités comme les forums, les médiations, espaces de dialogue.

Ces espaces de dialogue se traduisent par l'atteinte d'accords intra et intercommunautaires, qu'ils aient une portée préventive ou de résolution d'un conflit (émergent ou avérée). Les accords sociaux ont une portée préventive (avant apparition des conflits) alors que les conflits résolus résultent d'une intervention post-crise de la HACP (généralement sur saisine du CNS) et les médiations ont une portée intermédiaire (préventives en cas d'identification préalable et de résolution des dissensions – en général ayant une portée moins intense que les conflits ayant éclatés).

L'efficacité des interventions de la HACP et sa capacité de mobilisation se traduisent dans le nombre de conflits résolus, de médiations effectuées et d'accords sociaux conclus.

Les constats de conflits résolus et d'accords sociaux seront mesurés au travers des instruments de rapportage des acteurs de la mise en œuvre de ces instruments de dialogue social, ou la HACP elle-même quand elle mène directement ces interventions ou les rapports des points focaux. Ces reportages seront compilés trimestriellement par la DPSE et feront l'objet d'un suivi semestriel.

→ **Indice de cohésion sociale**

Dans le cadre du renforcement de la cohésion nationale, un indice de cohésion sociale devra être construit progressivement durant la période de mise en œuvre du PS 2022-2026. Cet indice de cohésion social devra être élaboré conjointement par la HACP et l'INS, afin d'assurer à la HACP une continuité dans la mesure (routinière cette fois) de cet indice, dont les mesures seront intégrées aux enquêtes périodiques que l'Institut met en œuvre sur l'ensemble du territoire. Cet indice de cohésion sociale devra être multi-sectoriel et refléter l'ensemble des composantes de la cohésion sociale des populations, notamment dans les

zones prioritaires de la HACP. Il pourra par ailleurs se fonder, pour tout ou partie, sur les instruments actuellement développés dans des cadres d'urgence (notamment les outils de convergence de la résilience au niveau communal - PAM).

➔ **Nbre d'infrastructures construites ou réhabilité (et fonctionnelles)**

La HACP a pour mandat de mettre en œuvre des projets d'infrastructures communautaires ou productives, dites à impact rapide, dans les zones à risques sécuritaires. Ces constructions ou réhabilitation d'infrastructures sont financées tant sur budget national (infrastructures de la paix) qu'international (projets et appui budgétaire). Le nombre d'infrastructures construites traduira donc l'efficacité de la HACP dans son rôle de maîtrise d'ouvrage dans ces constructions et le dénombrement des infrastructures fonctionnelles permettra de mesurer l'efficacité des mesures de cohésion sociale, de prévention de conflits et de dialogue intra et intercommunautaire menées préalablement aux constructions elles-mêmes.

➔ **Taux d'occupation des jeunes de 15 à 35 ans**

Et

➔ **Taux d'occupation des femmes**

A l'image des indicateurs relatifs au taux d'occupation qui ont été développés dans le cadre des activités de l'INS, ces indicateurs devront évaluer l'occupation et désignent prioritairement le genre de travail effectué par une personne durant les six derniers mois. Si quelqu'un fait état de plusieurs occupations pendant la période, l'occupation principale retenue est celle à laquelle il a consacré le plus de temps.

Cependant, le taux d'occupation qui sera mesuré est celui des occupations ayant des répercussions économiques sur les ménages (en effet, pour nombre de jeunes et de femmes, les occupations ménagères ou domestiques ont une place importante, et ne sont pas rémunérées. De plus, souvent, le problème qui se pose n'est pas tant celui de l'occupation chez les jeunes mais plutôt celui des retombées économiques de l'occupation. En effet, bien qu'ils soient occupés de façon presque permanente, les jeunes n'exercent pas une activité générant de revenus consistants).

➔ **Indice de stabilisation**

Dans le cadre du renforcement de la résilience des communautés dans les zones à risques sécuritaires, la stabilisation des populations apparaît stratégique. Aussi, un indicateur spécifique mesurant cette stabilisation devra être construit. Il devra notamment prendre en compte les notions de relance économique, de réconciliation et de pacification du territoire, sur les piliers de l'intervention publiques, notamment la Bonne Gouvernance, la Justice, la reconstruction des systèmes de garantie sécuritaire aux population et les secteurs sociaux.

➔ **Taux de condamnation des prévenus présumés terroristes**

Le combat envers les terroristes est porté, au premier plan, par les forces de défense et de sécurité. Dans le cadre de leurs interventions, préventives ou suite à des exactions, il importe que lesdites forces de défense et de sécurité puissent parvenir à interpeller les bons suspects, mais également que la procédure de confrontation soit menée d'une manière conforme au

Droit afin que l'Etat puisse condamner les prévenus, s'ils sont coupables.

Pour cela, la HACP renforce les capacités des membres de FDS et FSI afin que ceux-ci soient en mesure d'appliquer systématiquement les règles du Droit, permettant ensuite aux institutions judiciaires de confronter les prévenus à leurs délits et crimes. Le taux de condamnation des prévenus présumés terroristes consacre donc à la fois, indirectement, (compte tenu de la séparation des pouvoirs) l'efficacité des procédures entamées en amont par les forces de défense et de sécurité, et, directement, de celle de l'appareil judiciaire. Les données seront fournies par le Ministère de la Justice.

→ Taux de dossier transmis incluant une fiche de mise à disposition

Dans le cadre du renforcement de la chaîne pénale et pour parvenir à une amélioration de l'efficacité de la justice dans les zones à risques sécuritaires, la collaboration entre les forces de défense et de sécurité et les agents du Ministère de la Justice est impérieuse. Pour ce faire, et afin de permettre aux représentants du Ministère de la Justice de confronter les présumés terroristes, ceux-ci doivent être en mesure de mener les investigations nécessaires sur des bases objectives, et le premier des éléments est constitué par les fiches de mise à disposition établies par les membres des FDS et FSI qui mettent les suspects à disposition de la justice.

Pour cela, la HACP renforce les capacités des membres de FDS et FSI afin que ceux-ci soient en mesure d'informer exhaustivement les agents du Ministère de la Justice des conditions d'interpellation et des suspicions existantes envers les présumés terroristes, permettant ensuite aux institutions judiciaires d'établir la preuve des délits et crimes. Le taux de dossier transmis incluant une fiche de mise à disposition consacre donc l'efficacité des forces de défense et de sécurité dans leurs constitutions de dossiers envers les prévenus. Les données seront fournies par le Ministère de la Justice.

→ Nbre de personnes déplacées qui sont retournées

L'on estime qu'au 30 septembre 2021, environ 549 000 personnes étaient en situation de déplacement forcé dont 264 257 personnes déplacées internes (PDI) et 249 765 réfugiés². Le défi de la réinstallation des PDI dans leurs zones d'habitation originelle ou dans d'autres zones est actuellement l'une des priorités nationales. La HACP participe activement, avec ses activités de cohésion sociale, de relèvement et d'accompagnement aux activités économiques, à la réinstallation des populations déplacées. De plus, l'ensemble des actions de la HACP participe à la politique nationale de réinstallation des populations déplacées. Le dénombrement des populations retournées permet donc de mesurer l'impact de l'efficacité de la politique nationale et des actions d'accompagnement de la HACP. La cible sur l'ensemble de la période 2022-2026 est une augmentation annuelle de 15% des populations retournées.

² OCHA, 05/2022

➔ **Nbre de localités couvertes par les appuis à la mobilité de l'Administration**

La restauration de la présence et de la crédibilité de l'Etat passe mécaniquement par une présence accrue des services publics sur l'ensemble du territoire national. Les actions favorisant la mobilité des administrations sont fortement appuyées par la HACP et constituent l'un des leviers de cette présence.

Aussi, l'organisation croissante de missions des services publics civils essentiels constitue l'un des objectifs de la HACP. Cet indicateur mesurera donc le nombre de communes couvertes par ces appuis à la mobilité, avec une cible d'un constat d'au moins une mission des agents du service public par trimestre dans chacune des communes prioritaires de la HACP où ces agents ne sont pas établis de manière permanente.

➔ **Nombre de communes prioritaires de la HACP couvertes par un CDS fonctionnel**

Comme il a été développé dans le corps du PS 2022-2026, l'appui aux CDS revêt un caractère stratégique et la HACP consacra une enveloppe financière à l'appui de ces CDS. L'objectif clairement établi est que l'ensemble des communes prioritaires de la HACP soit couvert par un CDS fonctionnel, afin de permettre à toutes les populations cibles des interventions de la HACP de bénéficier de cet instrument élargi (et de sa représentativité) de prévention et de gestion des conflits au niveau départemental

Les représentants régionaux de la HACP tiendront un tableau de bord de suivi de la mise en œuvre des recommandations des CDS, en relation avec les cadres en charge du suivi de ce volet d'appui du niveau central de la HACP.

➔ **Taux de mise en œuvre des recommandations (en lien avec les missions de la HACP) issues des réunions de CDS élargis**

Comme il a été développé dans le corps du PS 2022-2026, l'appui aux CDS revêt un caractère stratégique et la HACP consacra une enveloppe financière à l'appui de ces CDS. Les résultats attendus de la mobilisation financière en faveur des CDS devront se traduire par la mise en œuvre effective des recommandations issues des réunions mensuelles élargies de ces CDS. La cible est que les deux recommandations prioritaires (en lien avec la mission de la HACP, et donc en dehors des compétences militaires et/ou sécuritaire des CDS) de chaque réunion mensuelle élargie de chaque CDS pour les Département dont une commune cible de la HACP, au moins, fait partie, soient mises en œuvre.

Les représentants régionaux de la HACP tiendront un tableau de bord de suivi de la mise en œuvre des recommandations des CDS, en relation avec les cadres en charge du suivi de ce volet d'appui du niveau central de la HACP.

➔ **Taux de communes prioritaires de la HACP couvertes par des instances fonctionnelles du Code Rural**

Comme il a été développé dans les différents diagnostics des risques de conflits intra et intercommunautaires, comme dans le cadre des priorités d'actions de la HACP dans le cadre du PS 2022-2026, la prévention ou la résolution des conflits fonciers revêtent une importance fondamentale, dans la mesure où ceux-ci restent le premier reflet de la cristallisation des difficultés issues d'un accès inéquitable aux ressources naturelles. Le

Secrétariat Permanent au Code Rural dispose d'une architecture de représentation locale très performante et les Commissions Foncières pèsent largement dans la gestion objective et apaisée des conflits fonciers. Les COFO regroupant des représentants de l'ensemble des composantes de la société au niveau local, elles sont, de plus, respectées et leurs décisions, en général, s'imposent à tous.

La cible est que les Commissions foncières restent opérationnelles dans l'ensemble des localités en proie aux risques sécuritaires et qu'une part grandissante des conflits fonciers soient directement arbitrés ou réglés par les Commissions Foncières et donc que ces décisions d'arbitrages et de résolution de conflits augmentent progressivement durant la période de mise en œuvre du PS. Cet indicateur mesurera donc la présence effective des instances décentralisées du Code Rural (COFODEP, COFCOM, ...) fonctionnelles dans l'ensemble des communes prioritaires.

➔ **Nbre d'actes d'Etat Civil délivrés**

Les actions de caravanes ou d'appui à la mobilité des services publics permettent de sécuriser l'insertion des populations des zones à risques sécuritaires dans la communauté nationale. La première des reconnaissances de la nationalité des populations réside dans leur reconnaissance d'existence, et donc de la délivrance d'actes d'état civil officiel, permettant leur identification en tant que citoyen.

De plus, la délivrance de ces actes d'état civil permet (i) aux populations un véritable accès aux services publics, ainsi qu'une reconnaissance légitime leur permettant une circulation libre (au sens administratif du terme – en dehors donc des contraintes forcées des terroristes) et(ii) aux Autorités de disposer de statistiques fiables et de connaître les populations.

Le nombre d'acte d'état civil délivrés, qu'ils soient supplétifs ou non, reflète donc la volonté ferme des populations de s'insérer dans la communauté nationale. Ces délivrances seront systématiquement ciblées et reportées pour toutes les actions appuyées par la HACP dans les zones à risques.

La cible étant d'augmenter d'au moins 10% par an le nombre d'actes d'état civil délivrés lors des campagnes menées par la HACP.

➔ **Nbre de conflits anticipés ou arbitrés par les Chefs coutumiers**

Et

➔ **Nbre de conflits anticipés ou arbitrés par les communes**

Et

➔ **Nbre de jugement rendus dans les communes prioritaires**

Dans le cadre du renforcement de la stabilisation et de la crédibilité de l'Etat, il apparaît que l'absence d'action et de décision judiciaire porte une atteinte grave à la cohésion sociale et

de l'autorité de l'Etat. Aussi, par ses multiples actions (mobilité de l'Administration, appui au retour des STD, appui à la judiciarisation, appui aux Communes, notamment), la HACP a fait progressivement l'une de ses priorités du rétablissement de la force publique en matière de justice. Ces indicateurs mesureront donc l'efficacité des trois corps habilités à rendre des jugements (qu'ils soient préventifs ou répressifs) au niveau local. Les données seront établies conjointement avec le Ministère de la Justice.

➔ **Nbre de plaidoyers menés par la HACP pour la réhabilitation et la sécurisation des infrastructures de communication**

L'existence de zones grises en milieu rural constitue un frein important à la mise en place d'un système généralisé de vigilance et d'information sur les risques d'attaques terroristes, notamment. Les terroristes et bandits armés ciblent pour ce faire les infrastructures de télécommunication (le plus souvent les antennes relais de téléphonie mobile) pour créer des opportunités de circulation non contrôlées (hommes armés ou marchandises illicites). Tant le CNS que la HACP et le Ministère de la Communication possèdent les informations sur les zones grises et il revient aux instances techniques ou sécuritaires (i) soit de saisir les opérateurs pour qu'ils assument leur obligation de couverture universelle, (ii) soit de mettre à disposition les moyens nécessaires pour une réhabilitation immédiate des couvertures interrompues par des actes de sabotage. Des réunions de concertation régulières entre la HACP et le Ministère de la Communication devront donc être entreprises afin de garantir cette fluidité de flux d'information afin que ce Ministère ou les institutions supérieures puissent prendre les décisions adéquates.

➔ **Taux des écoles ouvertes et fonctionnelles dans les communes d'intervention prioritaire de la HACP**

L'une des préoccupations conjointes de la population et du Gouvernement réside dans l'impact de l'insécurité sur le système éducatif et sur l'accès des enfants à l'éducation. En effet, les écoles sont l'une des cibles prioritaires des terroristes et bandits armés et le désarroi des populations face au manque d'éducation est important, déstructurant pour l'ensemble de la société et décrédibilisant pour l'Etat (incapable de fournir ce service public de base).

Plusieurs stratégies locales ou nationales sont en œuvre pour maintenir ce droit fondamental à l'éducation et le reflet de leur efficacité se trouve dans le nombre d'écoles ouvertes et fonctionnelles. Bien que la cible à moyen terme soit bien évidemment que l'ensemble des écoles sur le territoire national soient ouvertes et fonctionnelles, celle du PS 2022-2026 est que le nombre d'écoles ouvertes dans les communes prioritaires de la HACP soient en augmentation constante sur la période 2022-2026.

→ Taux des CSI ouverts et fonctionnels dans les communes d'intervention prioritaire de la HACP

L'une des préoccupations conjointes de la population et du Gouvernement réside dans l'impact de l'insécurité sur le système sanitaire et sur l'accès des populations au système de santé de base. En effet, les CSI constituent une autre cible prioritaire des terroristes et bandits armés et le désarroi des populations face au manque de soins de santé est important, déstructurant pour l'ensemble de la société et décrédibilisant pour l'Etat (incapable de fournir ce service public de base).

Plusieurs stratégies locales ou nationales sont en œuvre pour maintenir ce droit fondamental à la santé et le reflet de leur efficacité se trouve dans le nombre de CSI ouverts et fonctionnels. Bien que la cible à moyen terme soit bien évidemment que l'ensemble des CSI sur le territoire national soient ouverts et fonctionnels, celle du PS 2022-2026 est que le nombre de CSI ouverts dans les communes prioritaires de la HACP soient en augmentation constante sur la période 2022-2026.

→ Taux des ouvrages hydrauliques fonctionnels dans les communes d'intervention prioritaire de la HACP

L'une des préoccupations conjointes de la population et du Gouvernement réside dans l'impact de l'insécurité sur le système de production en milieu rural, et donc sur l'accès des populations à des infrastructures hydrauliques fonctionnelles. En effet, les infrastructures hydrauliques constituent une des cibles prioritaires des terroristes et bandits armés et le désarroi des populations face au manque de moyens de production agricole est important, déstructurant pour l'ensemble de la société et décrédibilisant pour l'Etat (incapable de fournir ce service public de base).

Plusieurs stratégies locales ou nationales sont en œuvre pour maintenir ce droit fondamental à l'eau et aux systèmes hydraulique de production et le reflet de leur efficacité se trouve dans le nombre d'ouvrages hydrauliques fonctionnels. Bien que la cible à moyen terme soit bien évidemment que l'ensemble des ouvrages hydrauliques sur le territoire national soient fonctionnels, celle du PS 2022-2026 est que le nombre de ouvrages hydrauliques fonctionnels dans les communes prioritaires de la HACP soient en augmentation constante sur la période 2022-2026.

→ Taux des communes prioritaires qui ont une unité de police municipale fonctionnelle

La mise en place des unités de police municipale est une récente initiative de la HACP, permettant non seulement d'assurer un service de sécurité de proximité, mais concomitamment, (i) une amélioration de la mobilisation des recettes des communes, (ii) un respect plus important des infrastructures communales et, en cas d'efficacité avérée, (iii) une baisse du nombre d'unités d'auto-défense organisées par les populations. Elles constituent donc un élément de reconstruction du tissu social et sociétal à la base. La

généralisation des unités de police municipale dans les communes prioritaires constitue donc une priorité pour la HACP et la taux des communes prioritaires disposant d'une unité de police municipale fonctionnelle permettra de mesurer l'efficacité de l'introduction de ces unités par la HACP, mais également de la durabilité de leur fonctionnement (et donc de la pertinence de leur conception et de leur structuration dans chacune des communes).

➔ **Taux des communes prioritaires de la HACP dotées de commission spécialisée « Paix et Sécurité » fonctionnelles, intégrant tous les mécanismes communautaires de prévention des conflits**

Comme développé dans le corps du PS, la fusion des différents CCP dans chacune des communes et leur centralisation au sein des Conseils Municipaux (par la mise en place d'une Commission Paix et Sécurité, en tant que Commission spécifique) apparaît comme un moyen adéquat de renforcer leur efficacité et la cohésion sociale. La HACP appuiera donc le processus d'unification de ces différents CCP (et organisations annexes ou concurrentes ou divergentes) pour chaque commune prioritaire. Le taux de communes d'intervention ayant une Commission Paix et Sécurité intégrant tous les CCP mesurera donc l'efficacité finale de cette démarche et de l'accompagnement des communes par la HACP.

➔ **Taux des communes prioritaires de la HACP disposant d'un PDC intégrant les thématiques Paix & Sécurité et prévention & gestion des crises**

L'instrument privilégié de la planification du développement au niveau local est le Plan de Développement Economique et social. Les nouvelles instructions en la matière prévoient que ces PDC soient actualisés après cinq années et prennent en considération plusieurs « nouvelles » thématiques dont (i) la Paix et la Sécurité et la (ii) Gestion des Crises (en plus de la dimension changement climatique, notamment, qui peut également avoir une influence forte sur les conditions d'accès aux ressources naturelles, qui, comme développé dans le PS, ont une forte influence sur la cohésion sociale). Cet indicateur mesurera donc la proposition des communes prioritaires ayant effectué une actualisation de leur PDC en prenant en considération des deux thématiques.

➔ **Nbre de repentis recensés**

La politique nationale met l'accent sur une priorité de réinsertion sociétale des anciens combattants, à l'image des mesures mises en œuvre après les mouvements de rébellion interne durant les deux dernières décennies. La HACP ayant à la fois une légitimité et une expérience dans l'accompagnement des repentis (accueil, écoute, réparation, réinsertion), elle sera indéniablement mise à contribution pour appuyer ce processus naissant.

L'efficacité des appuis provenant de la HACP sera directement mesurée par le nombre de repentis recensés, car les dispositions prises, garanties données et accompagnements dispensés seront connus et donc incitatifs, ou dissuasifs, de la manifestation des repentis.

→ Nbre de personnes atteintes par les opérations de dialogue social

La conduite d'activités de dialogue social, à la fois dans une optique de cohésion sociale et de prévention des conflits constitue le cœur de métier de la HACP et une accentuation de ces activités paraît essentiel pour garantir une reprise généralisée de la cohésion intra et intercommunautaire au niveau de l'ensemble du territoire. Il s'agira donc de mesurer non seulement l'intensification des activités menées, mais également l'augmentation de l'adhésion (et donc de la fréquentation) des populations lors de la conduite de ces activités. Cet indicateur sera désagrégé par âge et par genre, afin de mesurer précisément la portée et la compréhension des opérations de dialogue social conduites et leurs cibles effectives sur le terrain (afin d'en affiner éventuellement les messages portés).

→ Taux de mise en œuvre des engagements pris et recommandations émises lors des activités de dialogue social

Concomitamment avec l'indicateur reflétant le nombre de conflits résolus / accords sociaux et sa fonction essentielle de cohésion sociale, de restauration des conditions de dialogue intra et intercommunautaire, la HACP se tient d'assurer un suivi de la mise en œuvre desdites actions de cohésion sociale.

Le suivi des accords issus de ces activités seront mesurés au travers des instruments de rapportage des acteurs de la mise en œuvre de ces instruments de dialogue social, ou la HACP elle-même quand elle mène directement ces interventions ou les rapports des points focaux. Ces rapports seront compilés trimestriellement par la DPSE et feront l'objet d'un suivi semestriel.

→ Perception réciproque FDS – Autorités traditionnelles et administratives

La cohésion de l'Etat et de ses représentants avec la population constitue l'un des socles du combat contre la pénétration des terroristes et bandits armés sur l'étendue du territoire. Dans ce cadre, la collaboration entre populations, STD et forces de défense et de sécurité apparaît fondamentale. Cette cohésion sera mesurée par la remontée d'informations triangulées par les représentants régionaux de la HACP, sur la base d'un questionnaire adressé aux forces de défense et de sécurité (responsables de zones), aux autorités traditionnelles (chefs de canton) et aux autorités administratives (Préfets et Gouverneurs). La faisabilité de ces enquêtes, qui seront effectuées semestriellement, ne peut être mise en cause, car impliquant des responsables identifiés et leur fiabilité garantie par la continuité de la présence de ces représentants. La cible étant que ces perceptions réciproques s'améliorent progressivement et de manière continue durant la période 2022-2026.

→ Taux de compréhension des messages délivrés lors des activités socio-culturelles

Les activités socio-culturelles et de cohésion sociale portées ou mises en œuvre par la HACP ont pour but de vulgariser les messages de consolidation de la paix et de renforcement du dialogue social. Lors de la mise en œuvre desdites activités, il importe de mesurer le degré de

compréhension des populations des messages véhiculés. Des enquêtes concernant 5% du public estimé de ces activités seront donc réalisées afin de vérifier cette compréhension et, éventuellement, dans le cas contraire, procéder à des ajustements de messages divulgués afin d'en renforcer l'efficacité. La cible étant que la compréhension des messages atteigne 100% à la fin de la période.

➔ **Nbre de jeunes mobilisés dans les opérations de promotion de la paix et de cohésion sociale**

Les activités de dialogue social, à la fois dans une optique de cohésion sociale et de prévention des conflits, destinées à garantir une reprise généralisée de la cohésion intra et intercommunautaire au niveau de l'ensemble du territoire, s'adressent tout d'abord à la population d'une manière générale, mais se focalisent aussi sur un message spécifique à l'attention de la jeunesse. En effet, cette partie de la population est particulièrement ciblée par les terroristes et bandits armés, qui leur laissent également entrevoir des opportunités économiques inédites. Il s'agira donc de mesurer non seulement l'intensification de ces activités menées en direction des jeunes, mais également l'augmentation de l'adhésion (et donc de la fréquentation) de ces jeunes lors de la conduite de ces activités.

➔ **Taux de communes d'intervention ayant CCP unique**

Comme développé dans le corps du PS, l'unicité des CCP dans chacune des communes apparaît comme le moyen intermédiaire de renforcer leur efficacité et la cohésion sociale. La HACP appuiera donc le processus d'unification de ces différents CCP (et organisations annexes ou concurrentes ou divergentes) pour chaque commune prioritaire. Le taux de communes d'intervention ayant un CCP unique mesurera donc l'efficacité de cette démarche et de l'accompagnement des communes par la HACP (ce taux intégrera les communes d'intervention ayant créé une Commission Paix et Sécurité au sein du Conseil Municipal).

➔ **Taux d'intégration des thématiques transversales (genre, environnement, approche Ne pas Nuire, ...) dans les documents de projets**

La qualité des propositions et projets mis en œuvre par la HACP se traduit non seulement par la pertinence des actions et approches proposées, mais également par la prise en compte des thématiques transversales qui, aujourd'hui, traduisent une approche globale et inclusive de ces interventions. Aussi, au-delà de la formation aux thématiques relatives au genre, à la jeunesse, à l'environnement et au changement climatique ou aux approches sensibles aux conflits, il s'agit de permettre une vérification de la prise en compte de ces thématiques dans les documents de projets, afin de vérifier le saut qualitatif des propositions faites par la HACP. L'objectif à court terme, fin 2023, est que 100% des propositions intègrent l'ensemble des thématiques transversales pour lesquelles les cadres de la HACP ont été formés.

→ **Evaluations annuelles conduites par le management**

La professionnalisation de la gestion de l'organisation de la HACP passe non seulement par un renforcement des capacités de gestion managériale de ses cadres, mais également par la conduite d'exercices objectifs d'évaluation des actions et des performances individuelles. Aussi, dans le cadre du renforcement de la gestion et des performances de la HACP, des évaluations annuelles du personnel, sur la base d'objectifs individuels et collectifs, seront menées. La cible étant que pour le début de l'année 2023, ces objectifs individuels et collectifs soient déterminés, que 50% du personnel bénéficie d'évaluation annuelle individuelle fin 2023, 75% fin 2024, 80% fin 2025 et 90% fin 2026.

→ **Etudes prospectives et de capitalisation et guides méthodologiques élaborés**

Le renforcement stratégique de la HACP passe par l'élaboration de guides méthodologiques d'intervention (cf. infra) et la conduite d'études de capitalisation et d'études prospectives (cf. infra), permettant à la Haute Autorité de disposer d'outils analytiques et prospectifs dans la conduite de ses opérations. La cible pour 2022 est que les études de capitalisation actuellement en cours (3) soient menées à terme, puis que deux soient conduites, à minima par an. De même, deux guides méthodologiques d'intervention seront élaborés chaque année. Enfin, trois études prospectives et analytiques seront menées chaque année.

→ **Nbre de visite des plateformes mises en place (FB, Twitter, site)**

Comme cela a été soulevé dans de nombreuses analyses, la communication envers le grand public de la HACP reste insuffisante, parfois défailante, et n'est pas actualisée. Aussi, afin de garantir une information actualisée et complète, la HACP devra mettre en place une actualisation mensuelle de ses instruments de communication envers le grand public durant toute la période de mise en œuvre du Plan Stratégique. La mesure du nombre de visite mensuelle traduira l'efficacité de la AHCPD dans la délivrance de ses messages et la visibilité de ses sites d'information.

→ **Adresses mail professionnelles fonctionnelles**

La crédibilité externe de la HACP, en tant qu'Institution, réside également dans sa capacité à démontrer une unicité de communication envers l'extérieur. Or, la majorité des communications extérieures des agents et cadres de la HACPO s'effectue par messagerie électronique et ceux-ci utilisent des adresses qui ne sont pas gérées par l'Institution, mais ont un caractère privé. Il s'agira donc de rectifier un usage qui peut éventuellement brouiller les messages délivrés, mais également et surtout, rendre difficile un partage d'informations sensibles vers des adresses électroniques privées et pas toujours idéalement sécurisées. La mise en place d'adresse mail professionnelles et leur utilisation systématique devra donc être instauré dès que possible, et la mesure de l'utilisation de celle-ci permettra de mesurer la portée de cette rectification.

→ Nbre de nouveaux articles publiés sur le site

L'animation et le renouvellement du site de la HACP est le reflet du dynamisme de la Haute Autorité dans ses efforts de communication et de visibilité et la mesure du nombre de nouveaux articles permettra donc de mesurer les contributions internes et les efforts de communication externe de la HACP envers le public. La cible étant que au moins 5 nouveaux articles soient publiés mensuellement.

→ Nbre d'articles de presse élaborés et publiés dans les médias

Parallèlement aux outils internes et gérés directement par la HACP, la visibilité de celle-ci passe par les médias grand public. Aussi, le dynamisme de la Haute Autorité dans ses efforts de communication et de visibilité seront mesurés par le nombre d'articles de presse élaborés et publiés dans les médias. La cible étant que au moins 5 articles soient publiés mensuellement.

→ Intégration des films documentaires au sein de la HACP

Les différents outils de communication films documentaires et sont actuellement largement utilisés par les PTF pour faire valoir les activités, résultats et constats des réalisations des projets sur le terrain. Ces outils de communication, et particulièrement les films, sont très largement ciblés en faveur d'une visibilité spécifique des PTF, sans qu'ils soient appropriés par la HACP. La mutualisation et l'intégration des actions de visibilité de l'ensemble des intervenants au sein de la HACP constitue un défi pour que les messages puissent bénéficier à la fois aux PTF et projets, mais également et surtout à la HACP et aux messages devant être délivrés. Une double démarche, d'appropriation de la conception de ces films documentaires et de diffusion, par ou pour le compte de la HACP, permettra ainsi de gagner fortement en visibilité avec l'appui des moyens mis à disposition des projets pour ces activités. La cible étant que dès 2023, les films documentaires et autres outils de visibilité des résultats de la HACP soient totalement intégrés à la Haute Autorité.

→ Nbre de communes couvertes par les programmes de communication

Le renforcement de l'utilisation des radios communautaires et des actions de communication en général a pour but de permettre à l'Etat, via la HACP, d'informer de manière variée mais constante l'ensemble des populations sur le territoire, et plus spécifiquement dans les zones à risques sécuritaires. Aussi, il importe que la HACP ait une démarche de couverture de l'ensemble des communes prioritaires afin de garantir ce service de communication publique au bénéfice des populations.

→ Taux d'intégration des nouveaux projets au sein de l'Institution

Comme il a été développé dans de nombreuses analyses passées et explicité dans le PS 2022-2026, l'intégration complète de l'ensemble des interventions extérieures (projets) dans la

HACP est nécessaire pour que la Haute Autorité bénéficie d'une capacité d'intervention accrue, d'une meilleure efficacité et qu'elle puisse jouer le rôle de coordination et/ou d'affectation des ressources là où cela s'avère nécessaire. Cela constitue également le gage d'un système global et performant en termes de redevabilité opérationnelle et financière, par la mutualisation des ressources et des compétences au sein de l'Institution. Aussi, la cible est que dès le dernier trimestre 2022, 100% des nouveaux projets soient intégrés dans la HACP, au moins dans leurs dimensions de suivi-évaluation opérationnel et financier.

→ Taux de prise en compte des indicateurs du PS dans le suivi-évaluation des interventions extérieures

L'une des conditions d'une efficacité accrue du système de suivi-évaluation de la HACP est une mutualisation des indicateurs de suivi-évaluation opérationnel, induisant, de fait, une adhésion totale de l'ensemble des partenaires de la HACP à son système interne. Les indicateurs développés dans le PS devront donc constituer la base des indicateurs de suivi-évaluation choisis dans le cadre de la mise en œuvre des projets. Chaque année, les indicateurs pourront être éventuellement complétés, mais la démarche devra être (i) consensuelle (donc décidée en Comité annuel de suivi au niveau central, avec l'ensemble des partenaires), (ii) guidée par la conservation de l'efficacité de la Haute Autorité (de ne pas démultiplier les indicateurs), (iii) menée dans une optique de cohérence (donc dans une recherche systématique d'utilisation des indicateurs propres de la HACP), mais surtout (iv) conduite sous le leadership de la HACP. Aucun indicateur « parallèle » ne devra être adopté après 2022.

→ Réunions semestrielles de pilotage et de coordination tenues dans les régions et au niveau national

L'architecture organisationnelle de la coordination et du pilotage des activités menées sous maîtrise d'ouvrage et maîtrise d'œuvre de la HACP étant clairement définie dans le PS, il importe que les réunions semestrielles soient tenues dans l'ensemble des régions, puis, sur la base des recommandations de celles-ci, au niveau central. Par ailleurs, la rationalisation des ressources humaines et financières devrait guider le fait que les réunions semestrielles (au niveau régional comme national) constituent les Comités conjoints de Pilotage des projets. La cible étant que fin 2024, ces Comités de Pilotage soient fusionnés dans les réunions semestrielles susmentionnées.

→ Informations régulières aux Ministères sectoriels (niveaux central) et aux Directions Régionales (niveau Région)

La difficulté d'intégration des activités de la HACP dans les interventions publiques résident souvent, comme cela est mis en exergue depuis de nombreuses années par les ministères sectoriels, dans le principe même d'intervention de la Haute Autorité : souple, efficace, mais sans être soumis aux règles et contraintes usuelles de mobilisation de l'Administration. Il

s'en suit des incompréhensions régulières entre la HACP et les STD et la HACP et les Ministères sectoriels. Aussi, il importe que la HACP puisse remédier à ces difficultés et/ou interprétations par une confortation de son dialogue avec les autres membres de l'Administration.

Aussi, la démarche sera double : (i) au niveau régional, le représentant de la HACP, sous l'égide du Gouverneur, organisera (a) au moins une réunion semestrielle d'information sur l'ensemble des activités de la HACP et (b) invitera les STD des ministères sectoriels principalement impliqués dans la région concernée aux réunions semestrielles avec les Partenaires ; et (ii) au niveau national, la HACP (a) partagera ses rapports semestriels avec les principaux ministères sectoriels (envers les DEP de ces Ministères) impliqués dans ses activités, (b) organisera des séminaires gouvernementaux (à destinations des décideurs des Ministères) et réunions thématiques (à destinations des services techniques centraux impliqués dans la mise en œuvre des activités de la HACP), et (c) invitera les ministères sectoriels principalement impliqués aux réunions semestrielles stratégiques avec les Partenaires (y compris pour les revues périodiques de la mise en œuvre du Plan Stratégique).

➔ **Enquêtes de perception sur degré de coordination avec STD (niveau régional)**

Dans la prolongation de l'indicateur précédent, la perception de la coordination entre la HACP et les STD permettra de mesurer le degré de collaboration effective au niveau régional et local, afin que les difficultés de coordination soient apaisées et mises en perspective d'une vision centrale plutôt que de terrain, destinée aux populations bénéficiaires. Ces enquêtes seront menées semestriellement, au cours des réunions de coordination entre la HACP et les STD, sous l'égide du Gouvernorat. La cible étant que 100% des STD, dans l'ensemble des régions, aient une perception positive de la coordination au niveau régional dès 2023.

➔ **Conduite de la réforme de la HACP**

La mise en œuvre effective de la réforme institutionnelle et organisationnelle de la HACP, issue des recommandations de l'audit organisationnel et de l'analyse institutionnelle (2020) retenues, apparaît comme déterminant pour une amélioration sensible des performances de la Haute Autorité.

Aussi, un tableau de bord de la mise en œuvre de la réforme sera élaboré et la conduite de la réforme clairement suivie et renseignée.

➔ **Revue périodiques de mise en œuvre du Plan Stratégique (HACP, ministères sectoriels, PTF)**

Au-delà de constituer un instrument de pilotage et de coordination des activités dans le secteur, le PS ne pourra avoir une crédibilité que s'il fait l'objet de revues annuelles de sa mise en œuvre. Ces revues devront impliquer à la fois les PTF, les ministères sectoriels, les représentants régionaux, mais également des représentants des bénéficiaires. Cette revue annuelle sera également le moment d'une étude partagée des performances de la HACP sur

la base des activités menées, mais surtout des résultats atteints.

→ **Taux des indicateurs du PS renseignés**

Même si les conditions d'intervention et de sécurité sont très contraignantes, (rendant parfois le suivi-évaluation hypothétique – ce qui reste accepté et acceptable pour l'ensemble des parties prenantes au niveau national), la crédibilité de la HACP, de la mutualisation des outils de suivi-évaluation et d'une redevabilité accrue de la Haute Autorité réside principalement dans la complétude de renseignement des indicateurs du PS par celle-ci. Aussi, dès le début de l'année 2023, au moins 90% des indicateurs du PS devront être renseignés par la HACP

→ **Pérennisation des outils d'intervention adaptés**

Comme développé dans de nombreuses analyses et consacré dans le PS 2022-2026, la HACP devra impérativement conserver ses moyens d'intervention souples et immédiatement mobilisables pour garantir l'efficacité de ses interventions (notamment d'urgence). Il importe donc que ces moyens soient (i) recensés, (ii) accentués et (iii) fassent l'objet d'un rapportage inclus dans le rapportage routinier de la Haute Autorité. Ces trois éléments devront être disponibles dès 2023 de manière exhaustive.

6.2 Risques et Hypothèse

Les risques et hypothèses sous-tendant une mise en œuvre efficiente du Plan Stratégique 2022-2026 se présente comme suit :

Axes stratégiques	Objectifs stratégiques	Risques et hypothèses
1. Renforcer la résilience des communautés dans les zones à risques sécuritaires	Renforcer la résilience sociale	
	Renforcer la résilience économique	Hypothèse : ⇒ Une approche territoriale est adoptée ⇒ Une collaboration effective est mise en place avec le Ministère en charge de la Formation professionnelle
2. Renforcement de la Gouvernance et de la légitimité de l'Etat	Renforcer l'autorité de l'Etat	Hypothèse : ⇒ Mise à disposition des outils de mobilité ⇒ Volonté politique forte
	Renforcer les capacités des Institutions à gérer les crises	
	Assurer la délivrance des services publics	
	Renforcer la mise en œuvre de la décentralisation	Hypothèse : ⇒ Les unités d'auto-défense sont réduites ⇒ La mise en œuvre effective du transfert des compétences
3. Prévention des conflits et consolidation de la cohésion sociale	Renforcement du dialogue social	
	Formation des acteurs pour la prévention des conflits	

	Appui à l'uniformisation des Comités Communaux de Paix	<p>Hypothèse :</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Coordination effective des services de l'Etat pour une analyse conjointe ⇒ Les PTF / ONG et projets se conforment aux instructions
4. Pilotage stratégique des interventions en matière de consolidation de la Paix la HACP	Renforcer les capacités internes de la HACP	<p>Hypothèse :</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Elaboration d'une stratégie et d'un plan de formation en 2022 (et financement)
	Capitalisation des bonnes pratiques et études prospectives	
	Mise en place d'une communication, tant interne qu'externe, adaptée aux enjeux de la consolidation de la Paix	<p>Hypothèse :</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Elaboration d'un plan de communication en 2022 (et financement)
	Mise en œuvre d'un pilotage et d'une coordination accrue dans le secteur sur la base d'un suivi-évaluation exhaustif et de qualité	<p>Hypothèses :</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Disponibilité du logiciel de suivi financier et opérationnel (en cours depuis 18 mois) ⇒ Volonté des PTF de s'insérer dans un renforcement de la HACP 'in situ' ⇒ Fermeté de la HACP pour imposer l'intégration ⇒ Renforcement des moyens alloués au Suivi-évaluation ⇒ Mise en place effective des représentants de la HACP en Région
	Consolidation de la capacité d'intervention souple de la HACP	<p>Hypothèse :</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Consensus trouvé pour gestion des fonds d'urgence / relèvement ⇒ Garantie de liquidité effective des fonds

6.2.1 Définition et portée des hypothèses

⇒ Une approche territoriale est adoptée

L'ensemble de l'architecture de suivi et de coordination des activités menées sous maîtrise d'ouvrage et maîtrise d'œuvre de la HACP se base sur une adaptation systématique et forte de ces interventions à chacun des contextes régionaux. Pour ce faire, la HACP a modifié et adapté son organisation interne et a pour objectif à la fois de rétablir les équilibres régionaux en termes d'apport financier et de soutien, mais également de s'assurer d'une approche commune au sein d'un même territoire.

La vérification de cette hypothèse est impérieuse afin de garantir une cohérence exhaustive entre la démarche d'ensemble du PS 2022-2026 et l'organisation mise en place.

⇒ Une collaboration effective est mise en place avec le Ministère en charge de la Formation professionnelle

La mise en œuvre des actions de résilience économique en faveur des jeunes repose sur une collaboration systématique et systémique entre la HACP, les communes et le Ministère en charge de la formation professionnelle pour que les formations dispensées aux jeunes au sein des Centres de Formation et Développement Communautaire (CFDC) soient efficaces, adaptées aux contextes spécifiques et effectives. La vérification de cette hypothèse constitue une condition sine qua non de la conduite de l'ensemble des activités de résilience économique menées au profit des jeunes.

⇒ Mise à disposition des outils de mobilité

Les activités de soutien à la mobilité de l'Administration, mises en œuvre par la HACP, sont essentiellement conditionnées par une amélioration des moyens (humains et matériels) mis à la disposition des Administrations au niveau déconcentré et à disposition de la HACP. La vérification de cette hypothèse de mise à disposition des moyens adéquats est indispensable pour que la HACP puisse atteindre les objectifs assignés dans la PS 2022-2026.

⇒ Les unités d'auto-défense sont restreintes

La limitation ou la restriction des milices et organisations d'auto-défense des citoyens dans les zones à risques sécuritaires constituent un important défi, dans la mesure où ces unités ne sont pas encadrées (ni par la Loi ni par les forces de défense et de sécurité) et comporte un risque flagrant de dérives dans leurs interventions. Aussi, en parallèle du renforcement de la présence des FDS et FSI sur l'ensemble du territoire et d'une généralisation des unités de police municipale, il importe que l'Etat restreigne fortement l'existence de ces unités d'auto-défense. La vérification de cette hypothèse est d'une importance stratégique pour la confortation de la paix sociale et l'absence de dérives armées à connotation communautaire, notamment.

⇒ Coordination effective des services de l'Etat pour une analyse conjointe

Comme cela a été développé à de nombreuses reprises, il existe parfois un manque de coordination de l'ensemble des démembrés de l'Etat dans leurs interventions dans les

zones à risques sécuritaires. En effet, les difficultés d'accès et d'intervention engendrent des difficultés de coordination et créent des vides dans la présence de l'Etat dans ces zones. Aussi, il importe que les services de l'Etat, notamment au niveau régional, bénéficient d'une coordination forte afin de gagner en cohérence et de mutualiser les ressources et besoins d'intervention. La vérification de cette hypothèse est nécessaire pour maintenir et conforter la crédibilité de l'Etat et garantir la cohérence des interventions publiques.

⇒ **Les PTF / ONG et projets se conforment aux instructions**

La présence imparfaite de l'Etat dans les zones à risques sécuritaires, les importants moyens d'intervention à disposition des projets, opérateurs et PTF et les effets d'opportunité induits comportent un risque important de compétition entre intervenants et opérateurs et l'Etat. La coordination de l'action publique étant une compétence régaliennne, il importe que les projets, intervenants, opérateurs et partenaires technique et financiers puissent s'insérer dans lesdites politiques publiques et institutions de la République. Cette nécessité s'applique à la fois aux modalités d'intervention (coordonnées par les Représentants de l'Etat aux niveaux régional, départemental et local) et aux structures de coordination (CCP, Comités de Pilotage, ...). La vérification de cette hypothèse devra être une préoccupation constante afin de garantir une cohérence de l'ensemble des interventions et une unicité des instances de représentation des populations locales.

⇒ **Elaboration d'un plan de formation en 2022**

L'amélioration de la gestion managériale et le renforcement des capacités des membres de la HACP devra s'insérer dans la mise en œuvre d'un plan de formation à vision globale. Même si la formalisation de ce plan de formation a pris plusieurs années de retard, il importe que cet exercice soit mené avant la fin de l'année 2022 afin de garantir une démarche systématique dans le renforcement des capacités de la Haute Autorité.

⇒ **Elaboration d'un plan de communication en 2022**

Dans la même optique que la formalisation du plan de formation, celle du plan de communication a été retardée de plusieurs années, il importe donc que celui-ci soit concrétisé avant la fin de l'année 2022.

⇒ **Renforcement des moyens alloués au Suivi-évaluation**

Comme développé dans le Plan Stratégique, concomitamment avec la mise en place de l'ensemble des réformes du système de suivi-évaluation, les Départements en charge du suivi-évaluation opérationnel et du suivi-évaluation financier doivent impérativement bénéficier d'apports importants en ressources humaines qualifiées. L'absence de renforcement des moyens humains au sien de la DPSE et de la DRFM constituerait un risque fatal pour la mise en œuvre de l'ensemble de la réforme.

⇒ **Mise en place effective des représentants de la HACP en Région**

L'effectivité de la réforme organisationnelle de la HACP, et donc la mise en place des représentants régionaux, constitue une hypothèse de premier rang, car l'ensemble de l'architecture de mise en œuvre du Plan Stratégique repose sur cette adaptation locale, sur

une coordination et une adaptation régionale des interventions de la HACP et un maillage déconcentré du suivi-évaluation. La vérification de cette hypothèse et la concrétisation de cette réforme interne à la HACP, ainsi que la nomination rapide de ces représentants, en dehors de toute connotation de projet, est donc nécessaire à une mise en œuvre conforme du PS.

⇒ **Consensus trouvé pour gestion des fonds d'urgence / relèvement**

Conformément aux réflexions mises en œuvre ces derniers mois, il importe que la HACP puisse déterminer le mode d'intervention qui sera privilégié pour la mobilisation et l'utilisation des fonds d'interventions urgents et souples. Plusieurs scénarios sont actuellement en cours d'étude, mais une décision concernant le mode de gestion est nécessaire afin d'en garantir à la fois le fonctionnement à moyen terme, mais également et surtout son abondement par l'ensemble des Partenaires (nationaux comme internationaux) de la HACP. Ces modalités de gestion comporteront, bien entendu, les modalités de redevabilité des comptes.

⇒ **Garantie de liquidité effective des fonds**

Les fonds d'urgence dont les modalités de gestion seront définies (cf. infra) d'un commun accord entre la HACP et ses Partenaires devra assurer la liquidité des fonds destinés aux actions d'urgence et de relèvement. Cette garantie de liquidité constitue une condition sine qua non de l'efficacité de l'utilisation de ces fonds.

6.2.2 Définition et portée des risques

⇒ **Achat du logiciel de suivi financier et opérationnel**

Comme cela été mis en exergue dans le PS 2022-2026, la mise en place d'un logiciel unique de suivi-évaluation. Ce système de suivi-évaluation intégré (couvrant les aspects opérationnels, comptables et financiers) est en cours d'acquisition depuis novembre 2020, et ledit processus d'acquisition doit impérativement être clos avant la fin de l'été 2022. Les partenaires en charge de cette acquisition portent une lourde responsabilité dans le retard du processus, qui, s'il n'est pas conclu, constituera un risque fatal d'échec de la mise en œuvre du Plan Stratégique.

⇒ **Volonté des PTF de s'insérer dans un renforcement de la HACP 'in situ'**

Dans une démarche identique à l'alignement des interventions des opérateurs, projets et PTF sur le terrain afin de garantir une cohérence des appuis aux population, il est impérieux que chaque partenaire de la HACP puisse de conformer à l'intégration nécessaire des fonctions de coordination, de suivi-évaluation opérationnel et financier et de leadership de la HACP afin que le Plan Stratégique 2022-2026 puisse porter les résultats escomptés. Il est du devoir des Partenaires de la HACP de prendre conscience que l'absence d'intégration de leurs activités au sein de la HACP contribue à un affaiblissement de l'Institution.

⇒ La mise en œuvre effective du transfert des compétences

La mise en œuvre continue de la politique nationale de décentralisation et de transfert de compétences envers les Collectivités Territoriales reste un défi permanent au Niger. En effet, cette politique de décentralisation souffre de manques et freins importants. De plus, la redevabilité de gestion des élus reste largement à parfaire, notamment en raison d'un manque de formation desdits élus. Il existe donc un risque réel de frein à la mise en œuvre effective et efficace des textes légaux portant décentralisation et transfert de compétences aux Collectivités.

⇒ Fermeté de la HACP pour imposer l'intégration

Dans la même perspective, il est impérieux que la HACP exprime avec fermeté la nécessaire cohérence de ses différents partenaires avec (i) le Plan Stratégique, ses axes d'intervention et priorités, (ii) l'intégration nécessaire des activités de suivi-évaluation au sien de l'Institution et (iii) le respect d'une coordination forte et d'un équilibre territorial portés par la HACP. Ces principes directeurs devraient constituer des préalables aux interventions externes sous maîtrise d'ouvrage ou maîtrise d'œuvre de la HACP.

6.3 Cadre logique

OG: contribuer au renforcement de la résilience des populations et des bases du développement économique et social en renforçant la cohésion sociale, économique et institutionnelle du Niger			
OS: Assurer les meilleures conditions de la consolidation de la paix			
Hierarchie des Résultats	Indicateurs de Résultats	Sources & Moyens de	Hypothèses et risques
Impact: Les conditions de vie des populations nigériennes est amélioré dans les zones à risques sécuritaires	<ul style="list-style-type: none"> → Indice de Paix Globale → Pourcentage de personnes se sentant en sécurité 	SP - PDES	
→ Effet 1 : La résilience des communautés dans les zones à risques sécuritaires est renforcée			⇒ Une approche territoriale est adoptée
Produit 1.1 : Le niveau de résilience sociale des populations est rehaussé	<ul style="list-style-type: none"> → Nbre de <i>conflits</i> résolus / accords sociaux : prévention & résolution des conflits (forums, médiation, espace de dialogue, y/c préliminaires aux investissements) suite intervention HACP → Indice de cohésion sociale (à concevoir) 	Rapports d'activités et financiers de la HACP	
Produit 1.2 : La résilience économique des populations est soutenue	<ul style="list-style-type: none"> → Nbre d'infrastructures construites ou réhabilitées (santé, éducation, hydraulique, élevage, agriculture) → Taux d'occupation des jeunes de 15 à 35 ans → Taux d'occupation des femmes → Indice de stabilisation (à concevoir) 	Rapports d'activités et financiers de la HACP	⇒ Une collaboration effective est mise en place avec le Ministère en charge de la Formation professionnelle
Effet 2 : La gouvernance et la légitimité de l'Etat sont renforcées dans les zones à risques sécuritaires			
Produit 2.1 : L'autorité de l'Etat est renforcée	<ul style="list-style-type: none"> → Taux de condamnation des prévenus présumés terroristes → Taux de dossiers transmis incluant une fiche de mise à disposition 	Rapports d'activités et	Mise à disposition des outils de mobilité

<p>Produit 2.2 : Les capacités des Institutions à gérer les crises sont renforcées</p>	<ul style="list-style-type: none"> → Nbre de personnes déplacées qui sont retournées → Nbre de localités couvertes par les appui à la mobilité de l'Administration (chefs traditionnels et justice) → Taux de communes prioritaires de la HACP couvertes par des CDS élargis fonctionnels → Taux de mise en œuvre des recommandations (en lien avec les missions de la HACP) issues des réunions de CDS élargis → Taux de communes prioritaires de la HACP couvertes par des instances fonctionnelles du code rural (COFODEP, COFOCOM, ...) 	financiers de la HACP	
<p>Produit 2.3 : La délivrance des services publics est assurée dans les zones à risques sécuritaires</p>	<ul style="list-style-type: none"> → Nbre d'actes d'Etat civil délivrés Cf 1.3 → Nbre de jugement rendus dans les communes prioritaires → Nbre de plaidoyers menés par la HACP pour la réhabilitation et la sécurisation des infrastructures de communication → Taux des écoles ouvertes et fonctionnelles dans les communes d'intervention prioritaire de la HACP → Taux des CSI ouverts et fonctionnels dans les communes d'intervention prioritaire de la HACP → Taux des ouvrages hydrauliques fonctionnels dans les communes d'intervention prioritaire de la HACP 		
<p>Produit 2.4 : Les acteurs de la décentralisation sont renforcés</p>	<ul style="list-style-type: none"> → Taux des communes prioritaires de la HACP ayant une unité de police municipale fonctionnelle → Taux des communes prioritaires de la HACP dotées de commission spécialisée « Paix et Sécurité » fonctionnelles, intégrant tous les mécanismes communautaires de prévention des conflits → Taux des communes prioritaires de la HACP disposant d'un PDC intégrant les thématiques Paix & Sécurité et prévention & gestion des crises 		Les unités d'auto-défense sont retraits

Effet 3 : La prévention des conflits est renforcée et la cohésion sociale est consolidée			
Produit 3.1 : Le dialogue social est renforcé et dynamisé	<ul style="list-style-type: none"> → Nbre de repentis recensés → Nbre de médiations menées à bien → Nbre de personnes atteintes par les opérations de dialogue social → Taux de mise en œuvre des engagements pris et recommandations émises lors des activités de dialogue social → Perception réciproque FDS – Autorités traditionnelles et administratives → Taux de compréhension des messages délivrés lors des activités socio-culturelles → Nbre de jeunes mobilisés dans les opérations de promotion de la paix et de cohésion sociale 	Rapports d'activités et financiers de la HACP	
Produit 3.2 : Les acteurs de la prévention des conflits sont renforcés	<ul style="list-style-type: none"> → Nbre de conflits anticipés ou arbitrés par les Chefs coutumiers → Nbre de conflits anticipés ou arbitrés par les communes Nbre conflits anticipés ou arbitrés par les COFO 		
Produit 3.3 : Les institutions de prévention et de gestion des conflits au niveau local sont renforcées	<ul style="list-style-type: none"> → Taux des communes prioritaires qui ont un comité de Paix unique, à travers une commission spécialisée « Paix et Sécurité » fonctionnelles, intégrant tous les mécanismes communautaires de prévention des conflits → Taux de communes d'intervention ayant CCP unique 		<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Coordination effective des services de l'Etat pour une analyse conjointe ⇒ Les PTF / ONG et projets se conforment aux instructions
Effet 4 : Le pilotage stratégique des interventions en matière de consolidation de la paix est assuré			
Produit 4.1 : Les capacités internes de la HACP sont renforcées	<ul style="list-style-type: none"> → Taux d'intégration des thématiques transversales (genre, environnement, approche Ne pas Nuire, ...) dans les documents de projets → Evaluations annuelles conduites par le management 	Rapports d'activités et financiers de la HACP	Elaboration d'un plan de formation en 2022

Produit 4.2 : Les bonnes pratiques sont capitalisées	<ul style="list-style-type: none"> → Etudes de capitalisation menées par an → Guide méthodologique de mise en œuvre élaborés par an → Etudes prospectives réalisés par an 		
Produit 4.3 : Une communication, tant interne qu'externe, adaptée aux enjeux de la consolidation de la Paix est mise en place	<ul style="list-style-type: none"> → Adresses mail professionnelles fonctionnelles → Nbre de visite des plateformes mises en place (Site Web, Facebook, ...) → Nbre de nouveaux articles publiés mensuellement sur le site → Nbre d'articles de presse élaborés et insérés dans les médias → Intégration des films documentaires au sein de la HACP → Nombre de communes prioritaires de la HACP couvertes par les programmes de communication 		Elaboration d'un plan et d'une stratégie de communication en 2022
Produit 4.4 : Un pilotage stratégique, harmonisé et exhaustif est assuré par la HACP	<ul style="list-style-type: none"> → Taux d'intégration des nouveaux projets au sein de l'Institution → Taux de prise en compte des indicateurs du PS dans le suivi-évaluation des interventions extérieures → Nbre de réunions semestrielles de pilotage et de coordination tenues dans les régions et au niveau national → Informations régulières aux Ministères sectoriels (niveaux central par graduation : Ministre – SG - DEP) et aux Direction Régionales (niveau régional) → Enquêtes de perception sur degré de coordination avec STD (niveau régional) → Taux des indicateurs du PS renseignés → Nouveau siège de la HACP → Conduite de la réforme de la HACP → Revues périodiques de mise en œuvre du Plan Stratégique (HACP, ministères sectoriels, PTF) 		<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Achat du logiciel de suivi financier et opérationnel (en cours depuis 18 mois) ⇒ Volonté des PTF de s'insérer dans un renforcement de la HACP 'in situ' ⇒ Fermeté de la HACP pour imposer l'intégration ⇒ Renforcement des moyens alloués au Suivi-évaluation ⇒ Mise en place effective des représentants de la HACP en Région

<p>Produit 4.5 : Les outils d'interventions de la HACP sont préservés et consolidés</p>	<p>→ Pérennisation des outils d'intervention adaptés</p>		<p>⇒ Consensus trouvé pour gestion des fonds d'urgence / relèvement ⇒ Garantie de liquidité effective des fonds</p>
--	--	--	---

7. Programmation Financière

La programmation financière du Plan Stratégique 2022-2026 de la HACP est tributaire de la connaissance exhaustive, par la HACP des financements disponibles et mis en œuvre par les partenaires travaillant sous sa maîtrise d'ouvrage ou sa maîtrise d'œuvre. Cette circulation d'information n'est pas actuellement assurée par l'ensemble des parties, à l'image du manque d'intégration des fonctions de suivi-évaluation financier et du manque de rapportage au bénéfice de la Haute Autorité. Compte tenu des informations possiblement disponibles au sein de la HACP actuellement, il n'apparaît pas réaliste d'escompter un recueil exhaustif des informations financières de l'ensemble des Partenaires Techniques et Financiers.

Une action forte (cf. risques et hypothèses et mesures du PS) et un délai de mise en œuvre sont nécessaires afin de disposer des informations exhaustives et fiables.

La programmation financière effectuée en premier lieu se base donc sur les différents Plans de Travail Annuels disponibles (et publics), ainsi que sur une information partielle des financements extérieurs disponibles et est étalée sur les quatre années 2023 – 2026, faute d'informations suffisantes disponibles.

De plus, compte tenu de la période de finalisation du Plan Stratégique, et pour acter le fait que la clôture des programmations financières de l'ensemble des intervenants et institutions publiques pour l'année 2022, le budget de la première année du PS n'est pas inclus dans cette programmation.

Un exercice de revue **du plan de financement du PS 2022-2026 pourra être initié dès la fin de l'année 2022**, dans la mesure où il sera acquis que l'ensemble des partenaires, opérateurs et intervenants mutualisent les informations et ressources sous le leadership de la HACP. Cette révision de la programmation financière permettra d'en assurer la fiabilité pour les périodes à venir.

Axes stratégiques	Objectifs stratégiques et Programmes	Activités	2023	2024	2025	2026
1. Renforcer la résilience des communautés dans les zones à risques sécuritaires	Renforcer la résilience sociale	⇒ Prévention des conflits	170 000	170 000	170 000	170 000
		⇒ Gestion des conflits	540 000	540 000	540 000	540 000
	Renforcer la résilience économique	⇒ Appui au renforcement des infrastructures de commercialisation et de transport (soutien aux pôles de croissance agro-pastoral)	250 000	250 000	250 000	250 000
		⇒ Appui à la réhabilitation et la reconstruction des infrastructures communales et régionales	450 000	450 000	450 000	450 000
⇒ Appui au renforcement des activités économiques des populations vulnérables		2 450 000	2 450 000	2 450 000	2 450 000	
⇒ Appui à la formation des jeunes		300 000	300 000	300 000	300 000	
⇒ Appui à la dynamisation du tissu économique local (renforcement des marchés, des chaînes de valeurs, ...)		450 000	450 000	450 000	450 000	
⇒ Amélioration de la sécurité alimentaire dans les zones à risque sécuritaire		400 000	400 000	400 000	400 000	
⇒ Appui à la réhabilitation des infrastructures de télécommunication	PM (cf. autres budgets)	PM	PM	PM		
Sous-total			5 010 000	5 010 000	5 010 000	5 010 000
2. Renforcement de la Gouvernance et de la légitimité de l'Etat	Renforcer l'autorité de l'Etat	⇒ Renforcement des capacités des FDS	75 000	75 000	75 000	75 000
		⇒ Appuis à la chaîne pénale	25 000	50 000	75 000	100 000
	Renforcer les capacités des Institutions à gérer les crises	⇒ Appui aux CDS élargis (tenue des réunions, mise en œuvre des recommandations)	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
		⇒ Appui au CRS (dans l'exécution de leur mandat de suivi de la mise en œuvre des recommandations des CDS élargis)	25 000	25 000	25 000	25 000
		⇒ Appui à la mobilité des services publics (HACP, justice, chefferie, FSI,)	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
⇒ Appui à la fourniture des services publics de proximité		82 000	82 000	82 000	82 000	
Assurer la délivrance des	⇒ Appui au renforcement de la chefferie traditionnelle et au dialogue inter-religieux	25 000	25 000	25 000	25 000	
	⇒ Appui à la construction des infrastructures de la Paix	2 800 000	2 800 000	2 800 000	2 800 000	
	⇒ Appui au renforcement de la justice (audiences foraines)	140 000	140 000	140 000	140 000	

	services publics	⇒ Appui à la délivrance de services publics de sécurité de proximité (Police Municipale)	50 000	50 000	50 000	50 000
		⇒ Renforcement de la présence de la HACP sur le terrain (représentant régional)	160 000	160 000	160 000	160 000
		⇒ Appui aux interventions du Code Rural et à la fonctionnalité de ses démembrements (COFO)	900 000	900 000	900 000	900 000
	Renforcer la mise en œuvre de la décentralisation	⇒ Renforcement des points focaux au niveau communal (« experts locaux »)	450 000	450 000	450 000	450 000
		⇒ Appui aux Conseils Régionaux et aux Commission Paix et Sécurité	24 000	24 000	24 000	24 000
		⇒ Appui aux Conseils Municipaux et à la maîtrise d'ouvrage communale	100 000	100 000	100 000	100 000
		⇒ Appui aux Conseils Municipaux et aux unités de police municipale (dimension sécuritaire et de mobilisation de ressources locales)	PM	PM	PM	PM
		⇒ Appui aux Conseils Municipaux pour les tenues des réunions de CM statutaires et la mise en place des Commissions Paix et Sécurité uniques	120 000	120 000	120 000	120 000
	Sous-total		6 976 000	7 101 000	7 126 000	7 151 000

3. Prévention des conflits et consolidation de la cohésion sociale	Renforcement du dialogue social	⇒ Conception et conduite de l'ensemble des activités de promotion du dialogue inter et intra-communautaire (caravanes de la paix, de foras, de tribunes, d'atelier d'échanges, activités civilo-militaires ...)	5 000 20 000	5 000 20 000	5 000 20 000	5 000 20 000
		⇒ Appui à la conception des outils de dialogue (identification des thèmes, conception des messages, formation des formateurs, ...)	5 000 20 000	5 000 20 000	5 000 20 000	5 000 20 000
		⇒ Appui à la conception des guides méthodologiques pour la conduite des activités de dialogue social	5 000 20 000	5 000 20 000	5 000 20 000	5 000 20 000
		⇒ Appui à la mise en place d'un mécanisme de redevabilité des structures œuvrant pour le dialogue social	5 000 20 000	5 000 20 000	5 000 20 000	5 000 20 000
		⇒ Appui au pilotage technique spécifique des activités de renforcement du dialogue intra et inter communautaire	25 000	25 000	25 000	25 000
		⇒ Renforcement du dialogue entre les FDS et les populations civiles	25 000	25 000	25 000	25 000
	Formation des acteurs pour la prévention des conflits	⇒ Elaboration et adaptation des modules et formation des acteurs sur la gestion non violente des conflits	5 000 20 000	5 000 20 000	5 000 20 000	5 000 20 000
		⇒ Elaboration et adaptation des modules et formation des acteurs sur les Problématiques foncières	5 000 20 000	5 000 20 000	5 000 20 000	5 000 20 000
		⇒ Elaboration et adaptation des modules et formation des acteurs sur le renforcement de la Chaîne pénale (y compris judiciarisation)	5 000 20 000	5 000 20 000	5 000 20 000	5 000 20 000
		⇒ Elaboration et adaptation des modules et formation des acteurs sur la gestion intégrée des ressources naturelles & climate change	5 000 60 000	5 000 60 000	5 000 60 000	5 000 60 000

	Appui à l'uniformisation des Comités Communaux de Paix	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Reprise du diagnostic sur l'uniformisation des CCP ⇒ Elaboration d'un cadre légal uniformisé des CCP ⇒ Appui aux Conseils Municipaux pour la mise en place du cadre harmonisé 	PM 10 000 96 000	PM 10 000 96 000	PM 10 000 96 000	PM 10 000 96 000
	Sous-total		396 000	396 000	396 000	396 000
4. Pilotage stratégique des interventions en matière de consolidation de la Paix la HACP	Renforcer les capacités internes de la HACP	⇒ Elaboration des modules et formation des cadres sur les approche sensibles au conflits	10 000	10 000	10 000	10 000
		⇒ Elaboration des modules et formation des cadres sur la prise compte du genre dans la prévention et la gestion des conflits	10 000	10 000	10 000	10 000
		⇒ Elaboration des modules et formation des cadres sur l'approche ne pas nuire	10 000	10 000	10 000	10 000
		⇒ Elaboration des modules et formation des cadres sur la gestion des ressources naturelles	10 000	10 000	10 000	10 000
		⇒ Elaboration des modules et formation des cadres sur le management	10 000	10 000	10 000	10 000
		⇒ Elaboration des modules et formation des cadres sur la conduite des réunion, le reportage analytique	20 000	20 000	20 000	20 000
		⇒ Elaboration des modules et formation des cadres sur le SE	20 000	20 000	20 000	20 000
		Capitalisation des bonnes pratiques et études prospectives	⇒ Conduite d'études prospectives en matière de prévention des conflits (gestion des ressources, problématiques transversales ...)	60 000	60 000	60 000
	⇒ Conception et diffusion des guides de capitalisation		6 000	6 000	6 000	6 000
	⇒ Mise en place d'un programme de partage des « sucess stories » (& partage bonnes pratiques) pour renforcer la communication interne et externe		6 000	6 000	6 000	6 000
⇒ Renforcement de la capitalisation des bonnes pratiques de la HACP systèmes d'alerte	6 000		6 000	6 000	6 000	
Mise en place d'une communication, tant interne qu'externe, adaptée aux enjeux de la consolidation de la	⇒ Elaboration et mise en œuvre d'une Stratégie de communication et d'un plan de communication interne de la HACP (adresse mail professionnelles, reprise site web, mise en ligne de la documentation, ...)	PM 5 000	PM 5 000	PM 5 000	PM 5 000	
	⇒ Elaboration et mise en œuvre d'un plan de communication destiné aux bénéficiaires des activités de la HACP	45 000	45 000	45 000	45 000	

Mise en œuvre d'un pilotage et d'une coordination accrue dans le secteur sur la base d'un suivi-évaluation exhaustif et de qualité	⇒ Coordinations régionales	160 000	160 000	160 000	160 000
	⇒ Coordination nationale	20 000	20 000	20 000	20 000
	⇒ Mise en place de la représentativité de la HACP au niveau régional (création, recrutement, équipement, fonctionnement)	PM	PM	PM	PM
	⇒ Renforcement de la représentativité de la HACP au niveau départemental (mobilité, équipement, ...)	450 000	450 000	450 000	450 000
	⇒ Renforcement de la représentativité de la HACP au niveau local (experts locaux)	PM	PM	PM	PM
	⇒ Elaboration d'un Système de SE systématisé (manuel de SE, logiciel, uniformisation des indicateurs, indicateurs d'effets et de résultats, indicateurs qualitatifs, couvrant l'ensemble des activités financées)	5 000	5 000	5 000	5 000
	⇒ Mise en place d'un Système de SE opérationnel intégré, dans la HACP	5 000	5 000	5 000	5 000
	⇒ Mise en place d'un Système de Reporting harmonisé et qualitatif	5 000	5 000	5 000	5 000
	⇒ Améliorer la visibilité de mise en œuvre des recommandations du SE	5 000	5 000	5 000	5 000
	⇒ Révision et adaptation des outils du SE	2 000	2 000	2 000	2 000
	⇒ Indicateur cohésion sociale & stabilisation	12 000	12 000	12 000	12 000
	⇒ Construction du siège HACP	2 000 000	1 000 000		
	⇒ Equipement du siège et matériels roulants	300 000	100 000	50 000	50 000
Consolidation de la capacité d'intervention	⇒ Etudes	PM	PM	PM	PM
	⇒ Dotation du fonds d'urgence	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000
	⇒ Dotation du fonds de soutien	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000
Sous-total		7 182 000	5 982 000	4 932 000	4 932 000
TOTAL GENERAL		19 564 000	18 389 000	17 364 000	17 399 000

8. Annexes : A joindre à la version finale

Annexe 1 : Rapport diagnostic

Annexe 2 : Textes HACP

Annexe 3 : Bibliographie

- ⇒ International Crisis Group - CrisisWatch Niger – 11/2021
- ⇒ International Crisis Group, Briefing Afrique N°172, Niger : éviter l'aggravation des violences contre les civils à Tillabéri - 05/2021
- ⇒ International Crisis Group, latest upate Africa – 10/2021
- ⇒ International Crisis Group - Rapport Afrique N°301, Sud-ouest du Niger : prévenir un nouveau front insurrectionnel – 04/2021
- ⇒ International Crisis Group - Rapport Afrique N°289, Court-circuiter l'Etat islamique dans la région de Tillabéri au Niger – 06/2020
- ⇒ International Crisis Group - Rapport Afrique N°282, Reprendre en main la ruée vers l'or au Sahel central - 11/2019
- ⇒ International Crisis Group - Rapport Afrique N°261, Frontière Niger-Mali : mettre l'outil militaire au service d'une approche politique - 06/2018
- ⇒ OCHA, Niger : Inform Risk Profile 2021 – 09/2021
- ⇒ OCHA Niger, Niger : Situation des mouvements de populations dans la région de Diffa – reporting régulier
- ⇒ Armed Conflict Location & Event Data Project (ACLED) ([www.https://acleddata.com/about-acledd/](https://acleddata.com/about-acledd/)), ensemble des données et informations disponibles
- ⇒ R4Sahel, plateforme de coordination des déplacements forcés au Sahel, <https://data2.unhcr.org/fr/situations/sahelcrisis>, ensemble des données et informations disponibles
- ⇒ Ambassade de France, Coopération franco-nigérienne (<https://ne.ambafrance.org/L-action-de-la-France-dans-la-region-de-Tillaberi>, notamment) 10/2021
- ⇒ Haut-Commissariat à la Modernisation de l'Etat – HCME – Rapport analytique thématique – Gouvernance du secteur de la Sécurité – 10/2021
- ⇒ Haut-Commissariat à la Modernisation de l'Etat – HCME – Rapport analytique thématique – Gouvernance Administrative – 10/2021
- ⇒ Haut-Commissariat à la Modernisation de l'Etat – HCME – Le Service Public Ambulant – SPA
- ⇒ Cabinet du Premier Ministre - Haut-Commissariat à la Modernisation de l'Etat – HCME – Présentation du Projet d'Appui à la Modernisation de l'Etat pour un Service Public de Qualité sur le Territoire (AMESP)
- ⇒ African Security Sector Network, Economie politique du secteur de la sécurité au Niger : Répertoire et analyse des acteurs et institutions – 02/2019
- ⇒ DCAF / Assemblée Nationale du Niger, Plan d'actions de la Commission de Défense et de Sécurité de l'Assemblée Nationale du Niger 2021-2025 – 11/2021
- ⇒ Cabinet du Premier Ministre, Stratégie de sortie de crise de la région de Diffa – 07/2021

- ⇒ Haut-Commissariat à la Modernisation de l'Etat – HCME – Rapport analytique thématique – Gouvernance juridique et judiciaire – 10/2021
- ⇒ Haut-Commissariat à la Modernisation de l'Etat – HCME – Rapport analytique thématique – Gouvernance locale – 10/2021
- ⇒ Haut-Commissariat à la Modernisation de l'Etat – HCME, Cadre de mesure de résultats révisé du PADES du pôle Gouvernance et modernisation de l'Etat 2017-2021, 09/2021
- ⇒ Dr Mahaman MOHA, Conseiller Technique du Président de la HACP, Compte rendu audience foraine Gothèye – 02/2021
- ⇒ Dr Mahaman MOHA, Conseiller Technique du Président de la HACP, Rapprocher l'Etat des populations en zone des conflits : un défi majeur – 02/2021
- ⇒ Projet AMESP (AFD / HCME), Diagnostic organisationnel et fonctionnel des gouvernorats et des préfectures – 07/2021
- ⇒ Conseil Norvégien pour les Réfugiés (NRC), Crise de déplacement à Tillabéry - La « double peine » des populations sans documentation civile – 06/2021
- ⇒ Réseau Billital Maroobé – RBM / Secrétariat du Club du Sahel et de l'Afrique de l'Ouest, Note politique n°2 : Crises rurales et pastorales, crises sécuritaires : l'urgence d'enrayer le cercle vicieux de la violence – 10/2021
- ⇒ Réseau Billital Maroobé – RBM - Matthieu Pellerin, « Entendre la voix des éleveurs au Sahel et en Afrique de l'Ouest : quel avenir pour le pastoralisme face à l'insécurité et ses impacts » – 09/2021
- ⇒ Banque Mondiale, Risk and Resilience Assessment Sahel, 2019
- ⇒ Jean-Pierre Olivier de Sardan, Les conflits de proximité et la crise de la démocratie au Niger, Cahiers d'Etude Africaine, 2019.
- ⇒ Jean-Pierre Olivier de Sardan, Giorgio Blundo, Etat et corruption en Afrique, Karthala, 2007.
- ⇒ Cluster Protection – Niger – Groupe de travail Protection Diffa – Monitoring de protection, janvier 2021
- ⇒ Cluster Protection – Niger – Groupe de travail Protection Diffa – Monitoring de protection, février 2021
- ⇒ Cluster Protection – Niger – Groupe de travail Protection Diffa – Monitoring de protection, mars 2021
- ⇒ Cluster Protection – Niger – Groupe de travail Protection Diffa – Monitoring de protection, avril 2021
- ⇒ Cluster Protection – Niger – Groupe de travail Protection Diffa – Monitoring de protection, mai 2021
- ⇒ Cluster Protection – Niger – Groupe de travail Protection Diffa – Monitoring de protection, juin 2021
- ⇒ OCHA Niger : Aperçu des incidents sécuritaires en 2020 – 31/12/2020 – 01/2021
- ⇒ OCHA, Analyse situationnelle trimestrielle région de Diffa – 01/2021

- ⇒ OCHA, Analyse situationnelle trimestrielle région de Diffa – 02/2021
- ⇒ OCHA, Analyse situationnelle trimestrielle région de Diffa – 03/2021
- ⇒ OCHA, Analyse situationnelle trimestrielle région de Diffa – 04/2021
- ⇒ OCHA, Analyse situationnelle trimestrielle région de Diffa – 05/2021
- ⇒ OCHA, Analyse situationnelle trimestrielle région de Diffa – 06/2021
- ⇒ OCHA, Aperçu des incidents sécuritaires en 2020 au Niger – 12/2020
- ⇒ OCHA Niger, Tillabéri : Impact de l’insécurité sur l’accès aux services sociaux de base – 10/2020
- ⇒ OCHA Niger, Tillabéri : Situation des écoles fermées pour raison d’insécurité, 10/2021
- ⇒ Emergency Response Coordination Centre (ERCC) –DG ECHO Daily Map, Niger | Multi Crisis, 10/2021
- ⇒ UNHCR, Rapport mensuel de protection – 09/2020
- ⇒ HD Centre, Médiation intercommunautaire à Diffa – Niger – 10/2021
- ⇒ Institut de Recherche et d’Enseignement sur la Paix, François Vandendriessche, « Comprendre et lutter contre les groupes armés au Sahel » - 01/2016
- ⇒ OCHA Niger, Tableau de bord humanitaire, janvier – septembre 2021, 11/2021
- ⇒ OCHA Niger, Rapport de situation – 10/2021
- ⇒ OCHA Niger, perspectives alimentaires dans la région de Tillabéri - 1er octobre 2021 – 10/2021
- ⇒ UNHCR Niger, Rapport Mensuel de Monitoring de Protection | Tahoua - Tillabéri - janvier 2021
- ⇒ UNHCR Niger, Rapport Mensuel de Monitoring de Protection | Tahoua - Tillabéri - février 2021
- ⇒ UNHCR Niger, Rapport Mensuel de Monitoring de Protection | Tahoua - Tillabéri - mars 2021
- ⇒ UNHCR Niger, Rapport Mensuel de Monitoring de Protection | Tahoua - Tillabéri - avril 2021
- ⇒ UNHCR Niger, Rapport Mensuel de Monitoring de Protection | Tahoua - Tillabéri - mai 2021
- ⇒ UNHCR Niger, Rapport Mensuel de Monitoring de Protection | Tahoua - Tillabéri - juin 2021
- ⇒ UNHCR Niger, Rapport Mensuel de Monitoring de Protection | Tahoua - Tillabéri - juillet 2021
- ⇒ UNHCR Niger, Rapport Mensuel de Monitoring de Protection | Tahoua - Tillabéri - Aout 2021
- ⇒ UNHCR Niger Update Agadez : Refugees and asylum seekers in Agadez, June - July 2021 – 08/2021
- ⇒ AFD, L’inclusion de la jeunesse dans les marchés du travail au Niger : moyens de subsistance et dynamiques de genre, Lucia da Corta, Aïssa Diarra, Vidya Diwakar - 2021

- ⇒ AFD, Une approche de méthodes mixtes pour l'insertion des jeunes sur le marché du travail au Niger, Lucia da Corta, Aïssa Diarra, Vidya Diwakar - 2021
- ⇒ UNHCR, FACT SHEET Niger – 10/2021 Banque Africaine de Développement, National climate change profile : Niger, 2019.
- ⇒ Laura Berlingozzi, Ed Stoddard, Assessing Misaligned Counterinsurgency Practice in Niger and Nigeria, The International Spectator, 2020.
- ⇒ PNUD, Mesurer les répercussions économiques de l'extrémisme violent en Afrique, 2019
- ⇒ UNHCR, Mise à jour opérationnelle Niger – 09/2021
- ⇒ UNHCR, Mise à jour opérationnelle Niger – 10/2021
- ⇒ UNPBF / HACP : renforcer la cohésion sociale et la paix au Niger avec le soutien de l'UNPBF
- ⇒ UNPBF / HACP : Consolider la Paix au Niger, 05/2021
- ⇒ UNPBF / HACP : renforcement de la résilience des communautés du sud de Maradi face aux risques d'exposition à l'extrémisme violent - 2021
- ⇒ OIM, la violence des jeunes et les enjeux de l'extrémisme violent à Zinder - 2017
- ⇒ UNPBF -Matrice de portefeuille de projets au Niger – 10/2021
- ⇒ RESILAC, AFD, URD, Étude régionale de recherche Bassin du lac Tchad : Soutenir la cohésion sociale par l'appui aux mécanismes endogènes de prévention, médiation et résolution de conflits – 10/2020
- ⇒ Groupe URD (Urgence, Réhabilitation, Développement), Rapport de l'étude sur les questions foncières dans le bassin du Lac Tchad, 2020 – 11/2020
- ⇒ Groupe URD (Urgence, Réhabilitation, Développement), Rapport de l'étude la cohésion sociale dans le bassin du Lac Tchad, 2020 – 10/2020
- ⇒ Groupe URD (Urgence, Réhabilitation, Développement) – projet RESILAC, Approche territoriale intégrée en contexte de crise : un levier pour le renforcement de la résilience ? – 06/2021
- ⇒ OCDE, Cahiers de l'Afrique de l'Ouest, Géographie des conflits en Afrique du Nord et de l'Ouest - 10/2020
- ⇒ AFD, Stratégie Niger 2021-2025
- ⇒ Coalition Sahel, une réponse collective et solidaire à la crise au Sahel
- ⇒ Pôle de coordination sectorielle « Gouvernance et Modernisation de l'Etat », rapport consolidé de mise en œuvre du PDES – 09/2018
- ⇒ PNUD Niger, projet renforcement de la sécurité humaine et de la résilience communautaire dans le sahel - CDP 2019 -2021
- ⇒ Nations Unies, Sahel 2043 : Un avenir résilient, inclusif et prospère pour le Sahel
- ⇒ Index for Risk Management INFORM Sahel 2021, 10/2021
- ⇒ Etat du Niger : Stratégie Nationale de Sécurité de Proximité - SNSP
- ⇒ Groupe URD (Urgence, Réhabilitation, Développement) – L'accès humanitaire dans la région de Tillabéri, Niger : Défis, Options, François Grünwald et Ibrahim Niandou – 12/2019

- ⇒ Groupe URD (Urgence, Réhabilitation, Développement) – L'accès humanitaire dans la région de Tillabéri, Boite à outils, François Grünewald et Ibrahim Niandou – 12/2019
- ⇒ Amnesty International, « je n'ai plus rien, à part moi-même ». Niger : les répercussions croissantes du conflit sur les enfants dans la région de Tillabéri – 09/2021
- ⇒ Accord de Paix entre les communautés arabes mahamid et peuhls des Communes de Toumour (Djariho), Kablewa et N'Guigmi – 03/2021
- ⇒ HACP, Forum de Niamey sur la Paix et la Stabilisation – Synthèse et principales recommandations – 03/2021
- ⇒ HACP, Caravanes de la paix, instrument de stabilisation et de cohésion sociale, document de capitalisation, 2021
- ⇒ HACP, Document de capitalisation d'expérience - Comités Communaux de Paix – 2021
- ⇒ HACP, Document de Capitalisation - Expérience de la HACP dans la mise en œuvre des Unités de Police Municipale - 2021
- ⇒ Accord d'adhésion à l'engagement des chefs traditionnels pour la prévention des conflits communautaires le long de la rivière Komadougou, autour du Bassin du Lac Tchad et des cuvettes oasiennes de la région de Diffa, 09/2020
- ⇒ Engagement des chefs traditionnels pour la prévention des conflits communautaires le long de la rivière Komadougou, autour du Bassin du Lac Tchad et des cuvettes oasiennes de la région de Diffa, 09/2019
- ⇒ Accord de Paix entre les communautés peuhls et arabes mahamid des Communes de Foulatari, N'Guelbeli, Goudoumaria et Maine Soroa – 12/2018
- ⇒ Décret n°2014-117/PRN du 17/02/2014 portant attributions, organisation et fonctionnement de la Haute Autorité à la Consolidation de la Paix
- ⇒ Evaluation et actualisation du Plan Stratégique - Rapport définitif - Centre d'Investigation pour le Développement Durable (CIDD) - 01/2019
- ⇒ Analyse des facteurs de conflit au Niger - Bureau d'études NIGER HORIZONS – Septembre 2014
- ⇒ Arrêté n°183/PM du 17/10/2017 portant réorganisation du Dispositif National de Prévention et de Gestion des Crises Alimentaires (DNP-GCA)
- ⇒ Arrêté n°113/PM du 27/07/2018 modifiant et complétant l'arrêté n°183/PM du 17 octobre 2017 portant réorganisation du Dispositif National de Prévention et de Gestion des Crises Alimentaires (DNP-GCA)
- ⇒ Arrêté n°43/PRN du 15/07/2014 portant organisation des Départements et déterminant les attributions du Secrétaire Général, du Secrétaire Général Adjoint, des responsables des services du Cabinet, des responsables des services du Secrétariat Général et des Directeurs de la Haute Autorité à la Consolidation de la Paix

- ⇒ Arrêté n°94/PM du 29/06/2018 portant création, attributions et fonctionnement d'un Comité Tripartite de Haut Niveau sur le Nexus Urgence – Développement (CTHN)
- ⇒ Arrêté n°154/PM du 11/10/2018 portant création, attributions et fonctionnement d'un Comité Technique Tripartite sur le Nexus Urgence – Développement (CTTNUD)
- ⇒ De la stabilisation post-conflit – Jean-François Curtis – 25/09/2014
- ⇒ Décret 2015-13/PRN du 16/01/2015 déterminant les attributions, l'organisation et le fonctionnement du Centre National d'Etudes Stratégiques et de sécurité (CNESS).
- ⇒ Décret n°2019-321/PRN du 26/06/2019 modifiant et complétant le décret 2015-13/PRN du 16/01/2015 déterminant les attributions, l'organisation et le fonctionnement du Centre National d'Etudes Stratégiques et de sécurité (CNESS)
- ⇒ Décret n°2017-704/PRN du 14 août 2017 déterminant le traitement de base, les indemnités et les autres avantages alloués aux Responsables, au Personnel Administratif et Techniques du Centre National d'Etudes Stratégiques et de sécurité (CNESS).
- ⇒ Décret 2010-497/PCSRD du 24 juin 2010 fixant les indemnité et avantages alloués au personnel de la Haute Autorité à la Réconciliation et à la Consolidation de la Démocratie et l'indemnité de session des membres du Conseil Consultatif de la Haute Autorité à la Réconciliation Nationale et à la Consolidation de la Démocratie.
- ⇒ Décret 2013-199/PRN/MFP/MF du 31 mai 2013 modifiant et complétant le Décret n°2012-500/PRN/MFP/T/MF du 05 novembre 2012 déterminant les primes, les indemnités et les autres avantages alloués à certains responsables et agents de l'Etat.
- ⇒ Décret n°2011-407/PRN du 06 septembre 2011 portant création d'un Haut-Commissariat à l'Initiative 3N
- ⇒ Décret n°2011-408/PRN du 06 septembre 2011 portant organisation et fonctionnement du Haut-Commissariat à l'Initiative 3N et déterminant les avantages alloués au personnel
- ⇒ Décret n°2012-515/PRN du 29 novembre 2012 portant organisation et fonctionnement du Haut-Commissariat à l'Initiative 3N
- ⇒ Décret n°2016-603/PRN du 03 novembre 2016 portant organisation et fonctionnement du Haut-Commissariat à l'Initiative 3N
- ⇒ Arrêté n°1/HC3N du 05 janvier 2017 déterminant les attributions des Conseillers Techniques du Haut-commissariat à l'Initiative 3N
- ⇒ Arrêté n°2/SG/HC3N du 18 janvier 2017 portant organisation des Départements du Haut-Commissariat à l'Initiative 3N et fixant les attributions de leurs responsables

- ⇒ Décret n°2017-703/PRN du 14 août 2017 fixant le traitement de base, les primes et indemnités et les autres avantages alloués au personnel du Haut-commissariat à l'Initiative 3 N
- ⇒ Faire la Paix et construire l'Etat – les relations entre pouvoir central et périphéries sahéliennes au Niger et au Mali – INSERM – 2017
- ⇒ Evaluation finale externe - projet de consolidation de la paix dans le nord du Niger – PNUD – 2014
- ⇒ Vision et Plan d'Actions de la HACP 2014-2018 – HACP, 08/2015
- ⇒ Stratégie pour la Sécurité et le Développement des zones Sahélo – Sahariennes du Niger – Cabinet du Premier Ministre, 09/2012
- ⇒ REACH Initiative, Evaluation de la redevabilité envers les populations affectées dans les sites de déplacés, Région de Diffa – 09/2021
- ⇒ Plan D'actions Prioritaires pour la SDS – Sahel Niger – Cabinet du Premier Ministre, 10/2013
- ⇒ Secrétariat Exécutif de la Stratégie pour le Développement et la Sécurité dans les Zones Sahélo-Sahariennes du Niger - (SE - SDS Sahel-Niger), Bilan du SE-SDS/CAB/PM : Décennie 2011-2021 - 2021
- ⇒ La frontière Niger – Lybie : sécuriser sans stabiliser ? Mathieu Pellerin, 11/2018
- ⇒ Plan Stratégique actualisé de la HACP – HACP, 01/2016
- ⇒ HACP – Approche « complexe de la Paix de la HACP – Mise en œuvre des infrastructures hydrauliques pastorales pour la consolidation de la Paix » – 03/2021
- ⇒ Rapport Consolidé de la mise en œuvre du PDES – Cellule Technique de suivi Gouvernance et Modernisation de l'Etat – 12/2018
- ⇒ Présentation de la Politique Nationale de Défense et de Sécurité – Colonel Major Ali Mahamadou ISSA, 2019
- ⇒ Décret n°2017-760/PRN/MISP/ACR du 29 septembre 2017, portant adoption du document de la Stratégie Nationale de Sécurité Intérieure
- ⇒ Relèvement économique local en situation post-conflit – Programme de Réponse aux Crises et pour la Reconstruction – OIT, 2012
- ⇒ Politiques des Nations Unies pour la Création d'Emploi, de Revenus et pour la Réinsertion Post-Conflit - Secrétariat général des Nations unies, mai 2008
- ⇒ Arrêté n°53/PM/SDS du 15/03/2013 modifiant et complétant l'Arrêté n°75/PM du 19/04/2012 portant création et fixant les attributions, la composition et le fonctionnement du Secrétariat Exécutif de la Stratégie pour la Sécurité et le Développement des zones Sahélo – Sahariennes du Niger (SE/SDS – Sahel Niger)
- ⇒ Document de Vision de la HACP – HACP, 04/2013
- ⇒ Accord de N'Djamena entre la République du Niger et le Front Démocratique pour le Renouveau (21/08/1998)

- ⇒ Protocole Additionnel d'Accord entre le Gouvernement du Niger et l'Union des Forces de la Résistance Armée (FPLS, MUR, FAR) et les forces armées révolutionnaires du Sahara (11/1997)
- ⇒ Accord établissant une paix définitive entre la République du Niger et l'Organisation de la Résistance Armée (24/04/1995)
- ⇒ Accord d'Alger pour la restauration de la paix, de la sécurité et du développement dans la région de Kidal (04/07/2006)
- ⇒ Budgétisation du Plan Stratégique Quinquennal 2014-2018 – HACP
- ⇒ Projet d'Appui à la Paix et à la Stabilité (PAPS) – Convention de Financement (UE) – 2013
- ⇒ Rapport de capitalisation de l'expérience du Programme d'appui à la réduction des risques d'insécurité et d'instabilité dans les régions du nord-ouest et sud-est du Niger (IDS II), volumes 1 et 2, 10/2016
- ⇒ Allier sécurité et développement Plaidoyer pour le Sahel, FERDI, 2016
- ⇒ Déclaration conjointe des membres du Conseil européen avec les États membres du G5 Sahel, 04/2020
- ⇒ Document de conférence de presse conjointe à l'issue du Sommet de Pau, Elysée, 01/2020
- ⇒ Une réponse collective et solidaire à la crise au Sahel – Coalition pour le Sahel, 2020
- ⇒ Cynthia MELA, Agence Française pour le Développement, 1ère mission d'appui au renforcement des capacités de la Haute Autorité à la Consolidation de la Paix, aide-mémoire, 09/2019
- ⇒ Yvan Guichaoua, Mathieu Pellerin, Crise au Sahel : « Pourquoi le Niger s'en sort mieux que le Mali », 08/2017
- ⇒ Plan de Développement Economique et social 2012-2015, Etat du Niger
- ⇒ Plan de Développement Economique et social 2017-2021, Etat du Niger
- ⇒ HACP - Stabiliser les zones de conflit « Capitalisation de l'Expérience de la Haute Autorité à la Consolidation de la Paix (HACP) (1994-2019) », 10/2020
- ⇒ Budget-programme 2018-2020 de la HACP - document interne HACP
- ⇒ Réunion de Coordination du 20/02/2020 – compte rendu de réunion – document interne HACP
- ⇒ HACP / Réki Amadou Garba, Plan Stratégique actualisé de la HACP – 01/2016
- ⇒ CIDD / HACP, Evaluation du Plan Stratégique de la HACP – 01/2019
- ⇒ Madexpertise International, Analyse Institutionnelle et audit organisationnel de la HACP, 01/2020
- ⇒ Agence Française pour le Développement / HACP, Mission d'appui en renforcement de capacités auprès de la Haute Autorité à la Consolidation de la Paix (HACP) – Rapport et outils - 06/2021
- ⇒ Dispositif de suivi du PAT HACP – document interne HACP
- ⇒ PAP HACP 2020
- ⇒ PAP HACP 2021 corrigé

- ⇒ Plan Annuel de Travail 2020 et dispositif de suivi-évaluation
- ⇒ Plan d'Actions Triennal 2019-2021 HACP, 01/2019
- ⇒ Rapport semestriel consolidé de mise en œuvre, 06/2019
- ⇒ Rapport Annuel de mise en œuvre du PAT 2019
- ⇒ Rapport Annuel de mise en œuvre du PAT 2020
- ⇒ Rapport Annuel de mise en œuvre du premier semestre du PAT 2021
- ⇒ HACP – Agence Française pour le Développement, Convention de Subvention, Projet d'Appui au Développement Economique du Kawar (PADEK) – 10/2020
- ⇒ HACP – Agence Française pour le Développement, Note de présentation du Programme Trois Frontières – Phase de déploiement
- ⇒ Care France, Nouvel engagement de la jeunesse de Diffa pour le renforcement du lien social – BANA – Dossier de demande de subvention auprès de la HACP dans le cadre du projet « Jeunesse Diffa »
- ⇒ Rapport de mission de supervision du projet Jeunesse Diffa, réalisée du 6 au 17 octobre 2019 dans les communes de Diffa, Mainé, Goudoumaria, Foulatari et N'Guelbeli
- ⇒ Contrat de subvention UE pour la mise en œuvre du pilotage du plan d'actions à impact économique rapide dans la région d'Agadez (AGAPAIR), 01/2017
- ⇒ Accord de coopération entre la HACP du Niger et le Gouvernement du Royaume-Uni, de la Grande Bretagne et d'Irlande du Nord, 09/2019
- ⇒ Convention GIZ pour les subventions locales octroyées dans le cadre du service civil pour la paix (budget manquant), 08/2017
- ⇒ Danemark – Niger – Document de politique Pays 2016-2020
- ⇒ Programme Indicatif National 11ème FED, 2014-2020 UE
- ⇒ Document de projet d'Appui au renforcement de la stabilité au Niger (DANIDA), 12/2017
- ⇒ Convention de financement de mise en œuvre d'une partie du volet développement du programme Trois Frontières (AFD), 07/2019
- ⇒ Agence Française pour le Développement / HACP, Draft note conceptuelle Programme de stabilisation du Sud-Ouest du Niger – 11/2021
- ⇒ Convention de financement du programme jeunesse Diffa, AFD, 02/2017
- ⇒ Agence Française pour le Développement / HACP, Convention de Financement du programme Redressement Tillabéri
- ⇒ Avenant à la Convention de Financement du projet d'appui au développement socio-économique et de renforcement de la cohésion sociale dans les zones cibles du nord de la région de Tillabéri, AFD, 12/2018
- ⇒ Budget 2020 des activités du programme Jeunesse Diffa (2020)
- ⇒ Budget 2020 des activités du programme Redressement Tillabéri (2020)
- ⇒ Budget 2020 des activités du programme 3 frontières (2020)
- ⇒ Loi de Finances 2020 – République du Niger
- ⇒ Loi de Finances 2021 – République du Niger
- ⇒ Loi de Finances rectificative n°1 - 2021 – République du Niger

- ⇒ Evaluation et actualisation du Plan d'Actions Prioritaires de la SDS, 08/2018
- ⇒ Document de Programmation Pluriannuelle des Dépenses 2021-2023 – Présidence de la République du Niger
- ⇒ Décret n°2020-184/PRN/PM du 06 mars 2020 portant création d'un Mécanisme d'Alerte Précoce et de Réponse aux Risques Sécuritaires
- ⇒ Décret 2020-811/PRN/PM du 06 novembre 2020 portant nomination des Membres de la Coordination du Mécanisme d'Alerte Précoce et de Réponse aux Risques Sécuritaires au Cabinet du Premier Ministre
- ⇒ PARSN – PTA 2020
- ⇒ PASREP – Contrat de subvention signé
- ⇒ PASREP – budget triennal
- ⇒ Contribution financière de la HACP au PDES 2011-2022
- ⇒ R-CAP Resilience Common Analysis and Prioritization, Analyse préliminaire des risques, des vulnérabilités et des actifs de résilience dans la Région du Liptako-Gourma, 02/2019
- ⇒ HACP / Peace Nexus, Etude sur la typologie des conflits dans le secteur minier au Niger, 04/2019
- ⇒ CNESS : Étude approfondie sur les facteurs de radicalisation en milieu rural, urbain, universitaire et carcéral dans cinq régions du Niger, 06/2018