

# RESILAC\*

\*REDRESSEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL  
INCLUSIF DU LAC TCHAD



## RAPPORT

Kalilou Seydou Moussa  
*expert Niger*

Allah-Kauis Neneck  
*expert Tchad*

Dr. Harold Gael Njouonang Djomo  
*expert Cameroun*

Lisa Daoud  
*experte multi-pays*

**Sous la direction  
de Thomas Foin**

# APPROCHE TERRITORIALE EN CONTEXTE DE CRISE: LEVIER POUR LE RENFORCEMENT DE LA RESILIENCE ?

AVRIL 2022

## **LE GROUPE URD**

### **URGENCE . REHABILITATION . DEVELOPPEMENT**

Fondé en 1993, le Groupe URD est un think-tank indépendant spécialisé dans l'analyse des pratiques et le développement de politiques pour l'action humanitaire et la gestion des fragilités. Son expertise pluridisciplinaire, nourrie par des allers-retours permanents sur les terrains de crise et post-crise, lui permet d'appréhender le fonctionnement du secteur dans son ensemble. Attaché à l'échange de connaissances et à l'apprentissage collectif, il accompagne les acteurs de l'aide dans les processus d'amélioration de la qualité de leurs interventions.

## **NOTE SUR LES AUTEURS**

**THOMAS FOIN** est diplômé d'un Master en Géographie du développement de l'Université Paris-Diderot. Il a intégré en 2019 le Groupe URD en tant que Chargé de recherche. Spécialisé dans l'analyse des dynamiques territoriales et les relations de pouvoir, ses domaines de recherche portent aujourd'hui sur l'émergence des approches territoriales dans le secteur de l'aide, en lien avec les enjeux de « localisation » et de « Triple Nexus ».

**LISA DAOUD** travaille depuis dix ans dans le secteur humanitaire et du développement en tant que cheffe de projet puis comme chercheuse et évaluatrice. Son expérience dans de multiples zones de crise lui a montré la place très particulière des analyses socio-anthropologiques pour comprendre la réalité sociale des plus démunis et adapter les actions et politiques publiques d'aide et d'entraide. Diplômée de sciences politiques et membre active de diverses associations, Lisa réside depuis quelques années en Drôme provençale où, en tant qu'élue municipale, elle agit en faveur de la participation citoyenne au sein des politiques territoriales.

**KALILOU SEYDOU MOUSSA** est un socio-anthropologue nigérien. Après avoir évolué plusieurs années au sein du Laboratoire d'études et de recherche sur les dynamiques sociales et le développement local (LASDEL), il se consacre désormais à la rédaction d'une thèse portant sur les groupes stratégiques dans une arène du développement local au Niger. En parallèle, il travaille pour le compte de plusieurs ONG du développement et de l'humanitaire en tant que consultant.

**DR. HAROLD GAEL NJOUONANG DJOMO** est un chercheur camerounais. Géographe/cartographe, il est spécialisé dans les problématiques foncières et de gestion des ressources naturelles. Il est par ailleurs membre du Réseau Africain de Recherche en Urbanisation (RUBAFRIQUE). Depuis plusieurs années, il accompagne des projets de développement rural dans la zone septentrionale du Cameroun. Il intervient en l'occurrence sur les problématiques liées aux questions de planification et de gestion durable des terres en contexte de changement climatique.

**ALLAH-KAUIS NENECK** est socio-anthropologue et chercheur au Centre de recherche en anthropologie et sciences humaines (CRASH), basé à N'Djaména. Il poursuit actuellement une thèse en sociologie à l'Université de Paris (France) et au Centre Population et Développement (CEPED) qui a pour titre : État, « radicalisation » et gouvernance sécuritaire aux abords du lac Tchad. Il travaille sur la gouvernance sécuritaire et le vigilantisme liés à la présence de groupes armés djihadistes dans la Province du Lac.

## REMERCIEMENTS

En finalisant ce travail de plus d'un an, nos premières pensées vont à toutes les personnes - habitants et habitantes des territoires, acteurs et actrices des organisations et institutions locales, relais communautaires et traducteurs, membres des équipes RESILAC - qui ont accepté de répondre à nos questions parfois étranges et décalées. À travers les récits historiques, ce sont leurs vécus, leurs espoirs et leurs angoisses, dans cette zone du monde soumise à mille et un dangers, que nous avons tenté de prendre en compte, et qui nous ont chaque jour motivés pour mener à bien cette étude.

Nous remercions tout particulièrement les responsables pays Piliers 4 du projet RESILAC : Jean Nka'a Eka Ekouet (Cameroun), Mahamat Laouane Sani (Tchad) et Kabirou Samaila (Niger) pour leur implication tout au long de l'étude et leur participation aux missions sur le terrain. Leur connaissance des territoires et des contextes a été essentielle.

Enfin, merci à Paloma CASASECA pour son suivi, ses encouragements, sa confiance et sa bonne humeur à toute épreuve. Et à Florence CHATOT qui nous a soutenu et éclairé dans les moments d'égarement.

## AVERTISSEMENT

Cette recherche a été commandée dans le cadre du projet RESILAC et réalisée avec le soutien financier de l'Union européenne et de l'Agence française de développement. Son contenu relève de la seule responsabilité de ses auteurs et ne reflète pas nécessairement les points de vue des bailleurs et des membres du consortium du projet RESILAC.

*« L'espace est un enjeu du pouvoir,  
tandis que le territoire est un produit du pouvoir. »*

*Claude Raffestin*

*Citation : Foin, T. et al. Approche territoriale en contexte de crise : levier pour le renforcement de la résilience ? RESILAC, Groupe URD, 2022.*

## **ACRONYMES**

<b>ACF</b>	Action contre la faim
<b>AGR</b>	Activité génératrice de revenus
<b>AVEC</b>	Association villageoise d'épargne et de crédit
<b>LGA</b>	Local Government Area
<b>GANE</b>	Groupes Armés Non Étatiques
<b>GRN</b>	Gestion des ressources naturelles
<b>IMF</b>	Institutions de microfinance
<b>OSC</b>	Organisation de la société civile
<b>PDC</b>	Plan de développement communal
<b>PDL</b>	Plan de développement local
<b>RESILAC</b>	Redressement Économique et Social Inclusif du Lac Tchad

# SOMMAIRE

<b>RÉSUMÉ EXÉCUTIF</b>	<b>6</b>
<b>INTRODUCTION</b>	<b>8</b>
<b>1. LE BASSIN DU LAC TCHAD, UNE HÉTÉROGÉNÉITÉ DE TERRITOIRE IMBRIQUÉS</b>	<b>14</b>
<b>1.1. LOGIQUES D'INSTALLATION ET PROCESSUS D'APPROPRIATION DU TERRITOIRE</b>	<b>15</b>
1.1.1. Les dynamiques d'installation : une composante essentielle à la compréhension des trajectoires et dynamiques territoriales.	15
1.1.2. Gestion du foncier et administration des territoires : concurrence entre autorités coutumières, collectivités décentralisées et l'Etat.	23
1.1.3. L'unité territoriale à l'épreuve des intérêts politico-économiques et des relations intercommunautaires	27
<b>1.2. REPRESENTATIONS INDIVIDUELLES ET COLLECTIVES DU TERRITOIRE ET MEMOIRE DE L'AIDE</b>	<b>30</b>
1.2.1. Appropriation symbolique du territoire : rôle et place du territoire dans la construction de soi	30
1.2.2. Perceptions des populations vis-à-vis de l'aide internationale	35
<b>2. L'APPROCHE TERRITORIALE DE RESILAC, UNE COMPOSANTE CENTRALE DE LA LOGIQUE D'INTERVENTION</b>	<b>38</b>
<b>2.1. DEFINITION DE L'APPROCHE TERRITORIALE RESILAC</b>	<b>39</b>
2.1.1. L'émergence des approches territoriales dans le secteur de l'aide	39
2.1.2. Quelques interprétations des approches territoriales : différences et similarités	41
2.1.3. Rappel des grands principes théoriques de l'approche RESILAC	42
2.1.4. Logique d'identification des territoires : l'échelle communale privilégiée	44
<b>2.2. MODALITES DE MISE EN ŒUVRE DE L'APPROCHE TERRITORIALE RESILAC</b>	<b>46</b>
2.2.1. Compréhension et appropriation de l'approche territoriale RESILAC	46
2.2.2. Outils de l'approche territoriale RESILAC	47
2.2.3. Implication des acteurs du territoire : différents rôles recherchés par le projet	51
<b>2.3. EFFETS DE L'APPROCHE TERRITORIALE RESILAC SUR LA RESILIENCE DES TERRITOIRES ET INDIVIDUS</b>	<b>54</b>
2.3.1. Quelle définition de la résilience ?	54
2.3.2. Prise en compte des spécificités territoriales	56
2.3.3. Les facteurs pro résilience soutenus par RESILAC	61
<b>CONCLUSIONS</b>	<b>66</b>
<b>Messages clés</b>	<b>68</b>
<b>Recommandations</b>	<b>69</b>
<b>Bibliographie</b>	<b>70</b>
<b>ANNEXES 1 – OBJECTIFS ET QUESTIONS DE RECHERCHE</b>	<b>75</b>
<b>ANNEXES 2 – MATRICE DE RECHERCHE</b>	<b>77</b>



# RÉSUMÉ EXÉCUTIF

**Le paradigme méthodologique actuel du bien-vivre des populations bénéficiaires de l'aide - qui se définit par des modèles d'intervention standardisés - est depuis plusieurs années remis en cause comme en témoignent les engagements du Grand Bargain en matière de localisation de l'aide et de « Triple Nexus ». Si leur mise en pratique sur le terrain peine la plupart du temps à se concrétiser, de plus en plus d'initiatives encouragent une action davantage territorialisée et intégrée, plaçant les acteurs locaux au centre de la démarche. L'attention est désormais portée aux échelles infranationales (région, commune, ville et village, quartier), où la prise en compte des spécificités des territoires et des réalités locales détermine les modalités d'intervention. Ces approches, qualifiées d'« approches territoriales » tendent à dépasser le dualisme de l'aide (humanitaire vs. développement) pour mettre l'accent sur le rôle et la place des acteurs du territoire, ces derniers étant les seuls en capacité de porter un réel projet de changement social.**

Au travers du projet « Redressement Économique et Social Inclusif du Lac Tchad » (RESILAC), la présente étude analyse les modalités de mise en œuvre d'une telle approche ainsi que ses principaux effets à des échelles différenciées. Pour cela, elle interroge plus largement la notion polysémique de territoire dans les sociétés du bassin du lac Tchad, notamment par la compréhension des processus d'appropriation et de représentation de ces espaces. Les territoires enquêtés ont fait l'objet d'une étude approfondie au moyen de monographies locales et en privilégiant une approche qualitative. Au total, six bassins de vie répartis sur trois pays ont été analysés : les territoires d'Oudjilla et Mindif-Centre au Cameroun, d'Adebour et Gagâla au Niger et enfin de Nguélea et Medi Koura au Tchad. Au cours des collectes de données, l'équipe de recherche pluridisciplinaire a conduit environ 180 entretiens et focus groups auprès d'une diversité d'acteurs. Plusieurs constats ressortent.

Tout d'abord, le postulat - régulièrement considéré par les projets d'aide - qu'il existerait une supposée unité territoriale à l'échelle locale peut être bien souvent remis en question dès lors que l'on s'intéresse aux réalités des territoires. Il n'existe pas un territoire mais bien des territoires. Certes, l'échelon administratif local (très souvent la commune) constitue l'une des frontières locales à prendre en compte mais, au-delà de ce territoire donné, ce sont les territoires « construits » socia-

lement qui donnent à voir les jeux d'acteurs et les fractures liées aux intérêts politico-économiques. Ils sont en effet le produit de l'histoire et donc des logiques d'installation et d'appropriation du territoire par les différents peuples qui les composent. L'entrée par la construction du territoire permet de dépasser des frontières administratives souvent en inadéquation avec les réalités locales, pour faire apparaître les différents territoires fonctionnels et symboliques. Les représentations individuelles et collectives du territoire diffèrent quant à elles en fonction du vécu des personnes et de leur statut (notamment l'âge et le genre). Tous les habitants ne se représentent et n'occupent pas le territoire de la même façon : territoires d'hommes, de femmes et de jeunes se côtoient par exemple.

Un projet comme RESILAC a su adapter ses activités en fonction des manifestations et des besoins locaux pour renforcer la capacité de résilience des individus et des territoires. Cela a été rendu possible par l'opérationnalisation de l'approche territoriale, notamment via l'exécution des diagnostics communautaires et l'implication des communautés. Cependant, la prise en compte par le projet des lignes de démarcation sociale et politique dans les villages demeure un défi. Les contraintes liées aux temporalités d'urgence et aux objectifs peuvent entraver une lecture fine des dynamiques territoriales. De plus, comme d'autres projets, RESILAC se focalise sur une partie des besoins des territoires,

laissant de côté des besoins prioritaires - identifiés au cours de cette étude et lors des diagnostics communautaires (ex. : éducation). Le projet contribue ainsi à renforcer la résilience des territoires fonctionnels (relatifs aux secteurs d'intervention) mais à l'échelle du territoire administratif (et de ses différentes couches territoriales), le phénomène est plus diffus.

« Territorialiser » l'aide humanitaire et au développement, ou en d'autres termes instituer les acteurs endogènes des territoires au centre des projets, requiert des stratégies ambitieuses. Si les approches territoriales ne sont pas normatives par définition, elles doivent être opérationnalisées par des outils

et méthodes afin de reconnaître chaque acteur du territoire, d'identifier ses sources de légitimité dans la vie publique locale et de construire les conditions pour que les actions en faveur du développement local inclusif et de la résilience soient portées par ces mêmes acteurs. La résilience recherchée n'est pas la somme des résiliences individuelles mais résulte de l'emboîtement des différentes échelles territoriales et de nouvelles composantes qui émanent de la collectivité. Ce qui constitue cette résilience territoriale doit être construit par les acteurs eux-mêmes afin de ne pas tomber dans le piège d'un objectif flou, anhistorique et déconnecté des sociétés et de leur devenir.

<b>Thème</b>	<b>Recommandation</b>
<b>Sélection des territoires d'intervention</b>	<p>Processus de sélection recommandé :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Définir les zones d'intervention à moyenne échelle (le territoire impacté par la crise) ;</li> <li>2. Identifier les acteurs endogènes légitimes porteurs d'un changement social sur les thématiques visées ;</li> <li>3. Identifier les territoires fonctionnels de chaque thématique ;</li> <li>4. Recenser les échelons administratifs concernés et de l'ensemble des acteurs locaux devant être impliqués.</li> </ol>
<b>Compréhension des réalités territoriales</b>	<p>En cas d'absence de diagnostics récents sur la thématique et sur la zone, réaliser des diagnostics de type monographique à l'échelle des bassins de vie en « rentrant » par l'histoire des territoires pour identifier les fractures et jeux d'acteurs.</p> <p>Reconnaître le rôle essentiel des acteurs contextuels pour comprendre et intégrer les réalités territoriales.</p> <p>Assurer le suivi régulier des réalités territoriales en mettant à jour les diagnostics (par exemple, une fois par an) et en analysant au fur et à mesure les conflits.</p>
<b>Implication des acteurs du territoires</b>	<p>Orienter les financements vers les acteurs nationaux et locaux : allouer par exemple 1/3 du budget du projet aux acteurs internationaux et 2/3 aux acteurs nationaux.</p> <p>Faire reposer la gestion du projet sur un principe de concertation, voire de co-décision, entre les acteurs internationaux et nationaux/locaux.</p>
<b>Résilience territoriale</b>	<p>Définir conjointement avec les acteurs des territoires ce qui constitue la résilience territoriale (les facteurs pro-résilience recherchés, par exemple : la gestion des communs, l'entraide, l'auto-gestion, etc.).</p> <p>Éviter de poser la résilience comme objectif général des projets : le concept doit être a minima précisé (résilience à quoi, de qui, pourquoi ?) pour être défini localement par la suite ou, au mieux, on lui préférera un objectif thématique ou politique plus spécifique.</p>





# INTRODUCTION

## RAPPEL DU CONTEXTE ET DU PROJET

La région du lac Tchad couvre partiellement les quatre États riverains du lac (à savoir le Niger, le Nigéria, le Cameroun et le Tchad) et s'étend sur 1000 km du nord au sud et 500 km d'est en ouest. En 2015, il était estimé que le bassin hydrographique actif du lac Tchad regroupait près de 50 millions d'habitants. Comme l'expose Magrin et Raimond (2018), cette région fonctionne comme un système régi par « de fortes interactions environnementales (autour des cours d'eau qui drainent le bassin hydrographique, et des zones humides), ainsi que par des flux migratoires et économiques (transfrontaliers ou non) ancrés dans l'histoire et stimulés par la demande urbaine et les différentiels monétaires contemporains ».

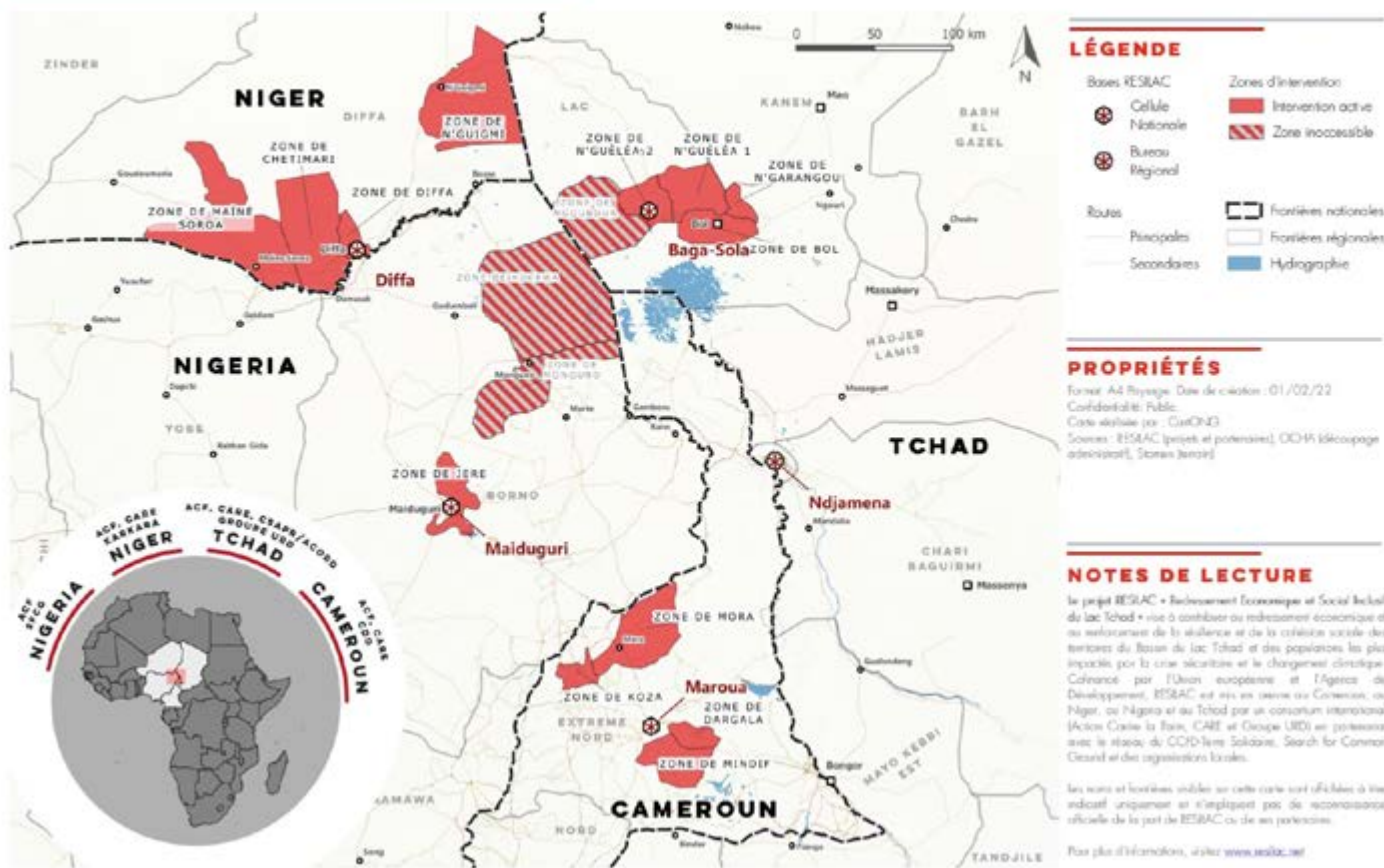
Les caractéristiques géographiques et l'histoire de ce territoire lui confèrent donc une forte identité. Considéré comme essentiel pour assurer la sécurité alimentaire de 13 millions d'habitants et de deux métropoles - N'Djaména (capitale du Tchad) et Maiduguri (capitale de l'État du Borno au Nigeria), cet espace est depuis plusieurs décennies menacé (G. Magrin, J. Lemoalle, M-L. Lajaunie, 2016). En effet, la région du lac Tchad doit faire face à d'importants défis environnementaux (vulnérabilité des écosystèmes face au changement climatique et à la pression maintenue sur les ressources naturelles), socio-économiques (croissance démographique rapide, tensions religieuses, pauvreté, etc.) et politiques (corruption, crises politiques à répétition, enjeux géopolitiques). La région est également, depuis 2009, sujet à une crise sécuritaire sans précédent liée à l'insurrection de différents Groupes Armés Non Étatiques (GANE). Les attaques, les exactions et l'expansion territoriale des GANE depuis 2013-2014 ont profondément impacté le système régional (arrêt des flux commerciaux) et sa population (meurtres, enlèvements, déplacements massifs de population, etc.). La stratégie de la terreur instaurée par les GANE et les stratégies nationales de répression menées par les forces de défense et de sécurité, couplées aux défis chroniques de la région, ont eu pour conséquence de renforcer les conflits préexistants (conflits agro-pastoraux

induits par la raréfaction des ressources naturelles, conflits inter- et intra- communautaires, etc.) tout en favorisant de nouvelles formes de conflictualités (conflits entre populations déplacées et populations hôtes, clivages religieux et ethniques, formation de milices citoyennes d'auto-défense conduisant à une augmentation de la violence, etc.) (J. Baché, 2020). En 2017, cette région était considérée comme l'une des plus vulnérables d'Afrique et sujette à l'une des pires crises humanitaires contemporaines.

C'est dans le contexte de cette crise multidimensionnelle que le projet RESILAC « Redressement Économique et Social Inclusif du Lac Tchad » a été lancé en 2018. Cofinancé par l'Union européenne (Fonds Fiduciaire d'Urgence pour l'Afrique) et l'Agence française de Développement pour une durée initiale de 4 ans (2018-2021), puis prolongé jusqu'en 2022, RESILAC est mis en œuvre par un consortium international (Action contre la Faim – chef de file, CARE et Groupe URD) en partenariat avec le réseau du CCFD – Terre Solidaire, Search For Common Ground et des organisations locales sur les quatre pays d'intervention (Niger, Nigéria, Cameroun et Tchad). Ce projet vise à contribuer au redressement économique et au renforcement de la résilience et de la cohésion sociale des territoires du bassin du lac Tchad les plus impactés par la crise sécuritaire et le changement climatique. Le projet RESILAC est structuré autour de quatre axes d'intervention (piliers) :

- **PILIER 1** : renforcement du capital humain et de la cohésion sociale, en améliorant la cohésion sociale de la population, notamment via un appui au développement territorial et un accompagnement psychosocial des victimes des groupes armés.
  - **PILIER 2** : redressement économique et résilience des populations, en créant des emplois sur des chantiers de réhabilitation d'infrastructures communautaires et en soutenant le micro-entrepreneuriat agricole et l'apprentissage.
  - **PILIER 3** : renforcement institutionnel : améliorer la gouvernance des communes pour une meilleure gestion des territoires et des ressources naturelles.
  - **PILIER 4** : production de connaissances pour optimiser la qualité des activités du projet en contexte de crise et pour la prise de décision des acteurs locaux.
- Le projet est actuellement en phase finale de mise en œuvre. Voici l'état actuel des zones d'intervention du projet.

## RESILAC 2021 : ZONES D'INTERVENTION ET PARTENAIRES



## JUSTIFICATION DE L'ÉTUDE

L'accentuation des crises environnementales, sécuritaires et sanitaires, caractérisées par leur dimension multisectorielle à des échelles variables (nationale et régionale, voire globale), couplée à des contextes d'intervention particu-

lièrement instables, questionne de plus en plus le rôle et la place des acteurs de la solidarité internationale. La crise sanitaire, liée à la pandémie de COVID-19, a mis en évidence la nécessité de repenser les modèles de développement et

d'intervention humanitaire, principalement du fait de contraintes opérationnelles toujours plus fortes et de l'émergence de nouvelles formes de solidarités. Au cours des dernières années, les réflexions sur l'évolution des méthodes de travail ont fait apparaître de nouveaux concepts/paradigmes visant notamment à améliorer la coordination entre acteurs humanitaires, du développement et de la paix (« Triple-Nexus ») et à renforcer le rôle et les capacités des acteurs locaux (« localisation »). Si leur mise en pratique sur le terrain peine globalement à se concrétiser, des initiatives tendent à inverser le paradigme méthodologique de la construction du bien-vivre des populations, par l'intermédiaire de modèles d'intervention standardisés. L'attention est désormais de plus en plus portée aux échelles infranationales (région, municipalité et commune, ville et village, quartier), où la prise en compte des spécificités des territoires et des réalités locales favorise une action davantage territorialisée et intégrée, plaçant les acteurs locaux au centre de la démarche.

C'est le cas du projet RESILAC qui, dans la perspective de renforcer la résilience des individus et territoires du bassin du lac Tchad, a pensé sa logique d'intervention en liant réponse d'urgence et réponse à moyen/long

terme, consolidant de fait le « Triple Nexus » (aide humanitaire, développement et paix). L'une des composantes majeures de cette logique d'intervention tient dans l'approche adoptée. Qualifié initialement d'approche « territoire » et « intégrée » (par opposition à une approche sectorielle ou thématique), le projet a souhaité porter une attention particulière aux spécificités des zones retenues au travers d'un processus participatif et inclusif. Depuis son lancement en 2018, le projet a dû constamment adapter sa mise en œuvre en raison d'un contexte régional complexe et changeant (insécurité, pandémie COVID-19, etc.). De nombreux travaux de recherche et d'évaluation se sont attachés à analyser la qualité du projet et ses modalités de fonctionnement et d'intervention. Toutefois, comme l'a exposé le dernier rapport régional d'évaluation (EIMS 3), un manque de conceptualisation et de cadrage méthodologique depuis le démarrage du projet, notamment autour des différents niveaux de résilience recherchés, a induit un manque d'appropriation de l'approche « territoire » par les équipes terrain et siège. Or, l'interprétation subjective de cette approche, ainsi que de ses modalités de mise en œuvre, tend également à entraver l'analyse de ses effets.

## OBJECTIFS DE L'ÉTUDE

Les objectifs de cette recherche portent à deux niveaux. Il s'agit en effet d'acquiescer :

- Une connaissance pratique - cette étude vise d'une part à définir l'approche territoriale de RESILAC et ses modalités de mise œuvre et, d'autre part, à déterminer ses principaux effets à des échelles différenciées.
- Une connaissance théorique - cette recherche questionne plus largement la place et le rôle des territoires dans les sociétés du bassin du lac Tchad. Les territoires étant l'entrée et l'objet d'étude des approches territoriales, il est intéressant de comprendre les processus d'appropriation et de représentation de ces derniers.

Pour répondre à ces objectifs généraux, des objectifs spécifiques et des questions de recherche ont été formulés (voir Annexe 1).

Ce travail se distingue d'une évaluation en ce qu'il ne cherche pas à juger de la qualité du projet dans son ensemble mais davantage à approfondir la potentielle valeur ajoutée de l'approche territoriale sur le renforcement de la résilience des individus et des territoires. À ce titre, la présente étude s'attachera dans un premier chapitre à comprendre les processus d'appropriation et dynamiques sous-jacentes aux territoires enquêtés pour ensuite, dans un second chapitre, analyser la logique d'intervention du projet RESILAC au regard de ces réalités locales.

## MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE

Cette étude combine une analyse « méta », replaçant le territoire dans les dynamiques régionales et nationales, avec une approche « infra », au moyen de monographies locales. En anthropologie et en sociologie, une monographie peut être définie comme « la démarche d'étude d'un phénomène ou d'une situation relative à une société déterminée, impliquant une enquête de terrain et l'observation directe (in situ) propices à reconstituer ce phénomène ou cette situation dans sa totalité » (S. Dufour, D. Fortin, J. Hamel, 1991). Dans le cas présent, les territoires sélectionnés ont fait l'objet d'une étude approfondie, permettant de comparer et de mettre en avant :

- Leur profil historique, notamment les logiques d'installation des premiers peuplements et les processus d'appropriation (juridique, économique, symbolique) ;
- Leur identité territoriale, à savoir comment les individus et groupes d'individus s'identifient à ces territoires et quelles en sont les représentations ;
- Les dynamiques locales (modèle de fonctionnement/de gouvernance, contraintes, besoins des habitants) et les ressources locales (financières, matérielles et socioculturelles) de ces territoires ;
- Les principaux effets du projet RESILAC sur la résilience du territoire et de ses habitants au regard de sa logique d'intervention.

Privilégiant une approche qualitative, divers outils et méthodes de collecte ont été mobilisés, à savoir :

**Les entretiens semi-directifs** auprès des informateurs clés. En définissant une grille d'entretien en amont, les entretiens semi-directifs ont permis d'approfondir les thématiques soulevées par cette étude tout en faisant émerger de nouvelles hypothèses.

- Au total, 160 entretiens semi-directifs ont été conduits, ce qui comprend les entretiens exploratoires (à distance) et ceux réalisés sur le terrain.

**Les entretiens libres (ou récits de vie)** auprès des habitants et bénéficiaires du projet. À partir d'une question centrale, cette technique d'entretien a offert une grande liberté de parole aux personnes interrogées. Cette technique a pour avantage de permettre une meilleure compréhension de la pensée de l'interlocuteur et de faire ressortir des points inattendus.

- 20 récits de vie ont été collectés.

**Les focus groups** (groupes de discussion) sont un type d'entretien auquel plusieurs personnes participent en même temps. L'objectif des focus group est de collecter des informations en faisant émerger différentes opinions au travers de débats et d'interactions entre les participants. L'enquêteur pose les questions et facilite les discussions.

- 15 focus groups ont été organisés dans les territoires enquêtés.

**L'observation directe.** Trop souvent négligée, l'observation permet pourtant de collecter et de retranscrire un grand nombre d'informations (à condition de définir en amont ce qui doit être observé).

## IDENTIFICATION DES TERRITOIRES D'ENQUÊTE

Pour faciliter la préparation et la conduite des entretiens, une matrice de recherche opérationnelle a été construite avec l'ensemble de l'équipe de recherche (Annexe 2). Celle-ci détaille les principales questions à poser en fonction des thématiques abordées et des informateurs rencontrés.

La sélection des territoires à enquêter s'est opérée en plusieurs temps. Avant toute chose, la question de l'échelle s'est posée car, pour entreprendre un travail monographique dans le temps

imparti, les territoires devaient nécessairement être réduits. Si l'échelle du village semblait être la plus pertinente, la notion de « bassin de vie » été préférée. En effet, comme détaillé par la suite, le territoire n'est pas appréhendé dans le cas présent comme le résultat d'un découpage institutionnel, mais davantage comme un construit social et historique qui porte en lui « *les germes de l'avenir des groupes sociaux qui le façonnent* » (J. Diop, 2018). Le territoire n'étant pas postulé, mais constaté a posteriori, nous avons



retenu des entités territoriales qui font sens avec la réalité du terrain. Par conséquent, l'échelle a pu varier entre les territoires enquêtés (canton, commune, ville-centre, groupes de villages, hameaux, etc.).

Bien entendu, au vu des objectifs affichés de l'étude, les territoires sélectionnés devaient être en premier lieu des zones d'intervention du projet RESILAC. Ainsi, la localisation des territoires a suivi un choix pragmatique en fonction des villages et activités du projet. Cette présélection a été réalisée conjointement avec les responsables

pays piliers 4 (production de connaissances). Dès le début, le Niger, le Tchad et le Cameroun ont été privilégiés au détriment du Nigéria. En effet, bien que cela limite la portée de cette recherche, au vu du contexte sécuritaire et des expériences issues des précédents travaux de recherche et d'évaluation, une collecte de données au Nigéria n'était pas réalisable au moment de l'étude.

À force de dialogue avec l'équipe de recherche, et par un suivi fin de l'évolution des contextes, la pré-sélection a pu être affinée, retenant deux territoires par pays.

Pays	Commune / Canton	Bassin de vie	Précisions
<b>Cameroun</b>	Mindif	Mindif-Centre	Mindif-Centre est le chef-lieu de la commune de Mindif, situé à seulement 25 km de Maroua. Le bassin de vie de Mindif-Centre comprend la ville et les villages alentour.
<b>Cameroun</b>	Mora	Oudjilla	Oudjilla est un canton (territoire traditionnel) de la commune de Mora. Le bassin de vie étudié correspond à l'ensemble des hameaux de ce territoire.
<b>Tchad</b>	Bol	Medi Koura	Medi Koura est un village du canton de Bol. Il ne doit pas être confondu avec le village de Medi Kouta, également dans le même canton.
<b>Tchad</b>	Nguelea	Nguelea	Nguelea est un village du canton du même nom. D'après le découpage (contestable) du canton en deux, le village de Nguelea se situerait dans Nguelea 1.
<b>Niger</b>	Mainé Soroa	Adebour	Adebour est un territoire constitué de trois villages : Issoufour, Moura et Adebour village (ou Lariwakou).
<b>Niger</b>	N'Guigmi	Gagâla	Le territoire de Gagâla comprend les villages de Gagâla Peulh (communauté peulh) et de N'Gagâla (communauté arabe).

## ÉQUIPES DE RECHERCHE

Cameroun (Mindif-Centre)	Cameroun (Oudjilla)	Tchad	Niger
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Thomas Foin, expert Groupe URD et coordinateur de l'étude</li> <li>→ Lisa Daoud, experte multi-pays</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Dr. Harold Gael Njouonang Djomo, expert Cameroun</li> <li>→ Jean Nka'a Eka Ekouet, Responsable Cameroun pilier 4 RESILAC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Allah-Kauis Neneck, expert Tchad</li> <li>→ Mahamat Laouane Sani, Responsable Tchad pilier 4 RESILAC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Kalilou Seydou Moussa, Expert Niger</li> <li>→ Kabirou Samaila, Responsable Niger pilier 4 RESILAC</li> </ul>





1

**LE BASSIN DU  
LAC TCHAD, UNE  
HÉTÉROGÉNÉITÉ  
DE TERRITOIRE  
IMBRIQUÉS**



# 1.1. LOGIQUES D'INSTALLATION ET PROCESSUS D'APPROPRIATION DU TERRITOIRE

En 1995, Le Berre (1995) définissait le territoire comme « *la portion de la surface terrestre, appropriée par un groupe social pour assurer sa reproduction et la satisfaction de ses besoins vitaux. C'est une entité spatiale, le lieu de vie du groupe, indissociable de ce dernier* ». Au-delà du fait que le territoire est le résultat d'une construction humaine (et non le fruit d'un relief, ou d'une donnée physico-climatique (T. Paquot, 2011), cette définition introduit la notion d'appropriation et d'appartenance. Brunet et Théry (1993) précisaient à ce sujet : « *Le territoire est à l'espace ce que la conscience de classe est à la classe : quelque chose que l'on intègre comme partie de soi [...], la notion de territoire est donc à la fois juridique, sociale et culturelle, et même affective* ». Ainsi, le concept de territoire repose sur deux piliers complémentaires en étroites interrelations : le matériel et l'irréel (B. Elissade, 2002). Les territoires sont circonscrits par des limites géographiques, inéluctablement il y a un dedans et un dehors. Bien que ces limites puissent être floues, cette caractéristique est essentielle au concept de territoire (P. Campagne, B. Pecqueur, 2014). Dans ce chapitre, il est tout d'abord détaillé les logiques d'installation et d'appropriation des territoires enquêtés, la compréhension de ces dernières permettra ensuite de rendre compte et d'analyser des fractures territoriales et tensions sourdes utiles aux acteurs de l'aide.

## 1.1.1. LES DYNAMIQUES D'INSTALLATION : UNE COMPOSANTE ESSENTIELLE À LA COMPRÉHENSION DES TRAJECTOIRES ET DYNAMIQUES TERRITORIALES

De par sa position centrale et les potentialités qu'il recèle, le bassin du lac Tchad a été, durant plusieurs siècles, une véritable arène où les intérêts politico-économiques des grands empires, puis des puissances coloniales, n'ont cessé de recomposer les frontières et l'ordre social de la région. Les déplacements forcés de populations, ainsi que les mobilités suscitées par l'attractivité du Lac, ont fait de cet écosystème lacustre une « grande oasis sahélienne » cosmopolite (G. Magrin, 2009). Comme en atteste Reounodji et al. (2014), l'histoire contemporaine des dynamiques de peuplement du bassin du Lac Tchad, marquée par d'importants défis environnementaux et sécuritaires, se distingue par l'extrême variabilité et diversité des flux migratoires. Il ne s'agit pas ici de reprendre ou de décrire exhaustivement

l'histoire des migrations de cette région, sujet bien trop complexe, dont certains chercheurs émérites ont fait leur « fer de lance » (voir G. Magrin, J. Lemoalle, R. Pourtier, (dir.) 2015). Mais davantage d'explicitier, à partir d'étude de cas, les dynamiques d'installation des populations, anciennes et récentes, à l'œuvre dans l'arrière-pays et le pourtour du lac.

### **La région du Lac, des peuplements anciens, une attractivité récente**

Très peu peuplés jusque dans les années 1950, les abords du Lac sont devenus un pôle de densité démographique, attirant des populations

de diverses origines géographiques et culturelles (C. Range, M. Abdourahamani, 2014). Tout comme la démographie, l'attractivité du lac a évolué au gré des innovations et des épisodes climatiques. A la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, malgré des poussées migratoires induites par l'assèchement de l'arrière-pays, les conquêtes militaires du Bornou et des migrations de désengorgement (notamment des Arabes Choa), la densité de peuplement reste faible (F. Reounodji et al. 2014). La pêche et l'agriculture y sont peu pratiquées et l'exploitation pastorale limitée en raison des razzias esclavagistes. Certaines zones épargnées, comme les rives Est sont cependant cultivées et permettent d'aménager les premiers polders (C. Range, M. Abdourahamani, 2014). La première moitié du XX<sup>e</sup> siècle est marquée par les colonisations française, anglaise et allemande qui, par une recomposition des frontières existantes, se partagent le territoire du Lac. Outre la fin des empires et royaumes du bassin tchadien, la disparition des razzias favorise le développement de l'agriculture lacustre et par la même occasion l'arrivée de nouveaux habitants.

Il faut attendre la seconde moitié du XX<sup>e</sup> siècle pour que les rives du Lac et son arrière-pays connaissent une révolution démographique. Concomitamment dans les années 1950-60, la diversification des activités (avec le développement de la pêche par exemple), les progrès techniques réalisés dans la gestion de l'eau et de l'agriculture (travaux d'irrigation, aménagements de polders modernes, etc.) et l'ouverture aux marchés urbains méridionaux (construction d'infrastructures de transports), libèrent le potentiel économique de la région (G. Magrin et al. 2015). De surcroît, la sécheresse des années 1970-80, qui marqua profondément l'arrière-pays, eut pour effet de renforcer l'attractivité des zones humides du Lac. Les populations des plaines, fuyant l'assèchement des terres ou les conflits, vinrent trouver refuge aux abords du lac et de ses affluents. Le développement des cultures de décrues et de l'élevage, soutenu par cet épisode climatique qui laissa apparaître de vastes terres fertiles, a été une opportunité pour de nombreux arrivants (F. Reounodji et al. 2014). La seconde moitié du XX<sup>e</sup> siècle voit ainsi arriver des dizaines de milliers de personnes, de

diverses origines, attirées par des conditions de vie plus favorables (G. Magrin, 1996). Cette croissance démographique, influencée par la situation économique, politique et climatique de l'arrière-pays, a profondément impacté les dynamiques territoriales de la zone, exacerbant les enjeux de partage et d'accès aux ressources et de vivre-ensemble.

Afin de mieux comprendre ces dynamiques régionales, mises à mal par la crise sécuritaire sévissant depuis 2009, il est utile de porter un regard aux territoires locaux, en abordant ces derniers comme le résultat d'un construit social et historique. Expliciter l'origine des territoires, c'est de facto analyser les logiques d'installation des communautés sur ces derniers.

### **Logiques d'installation des communautés**

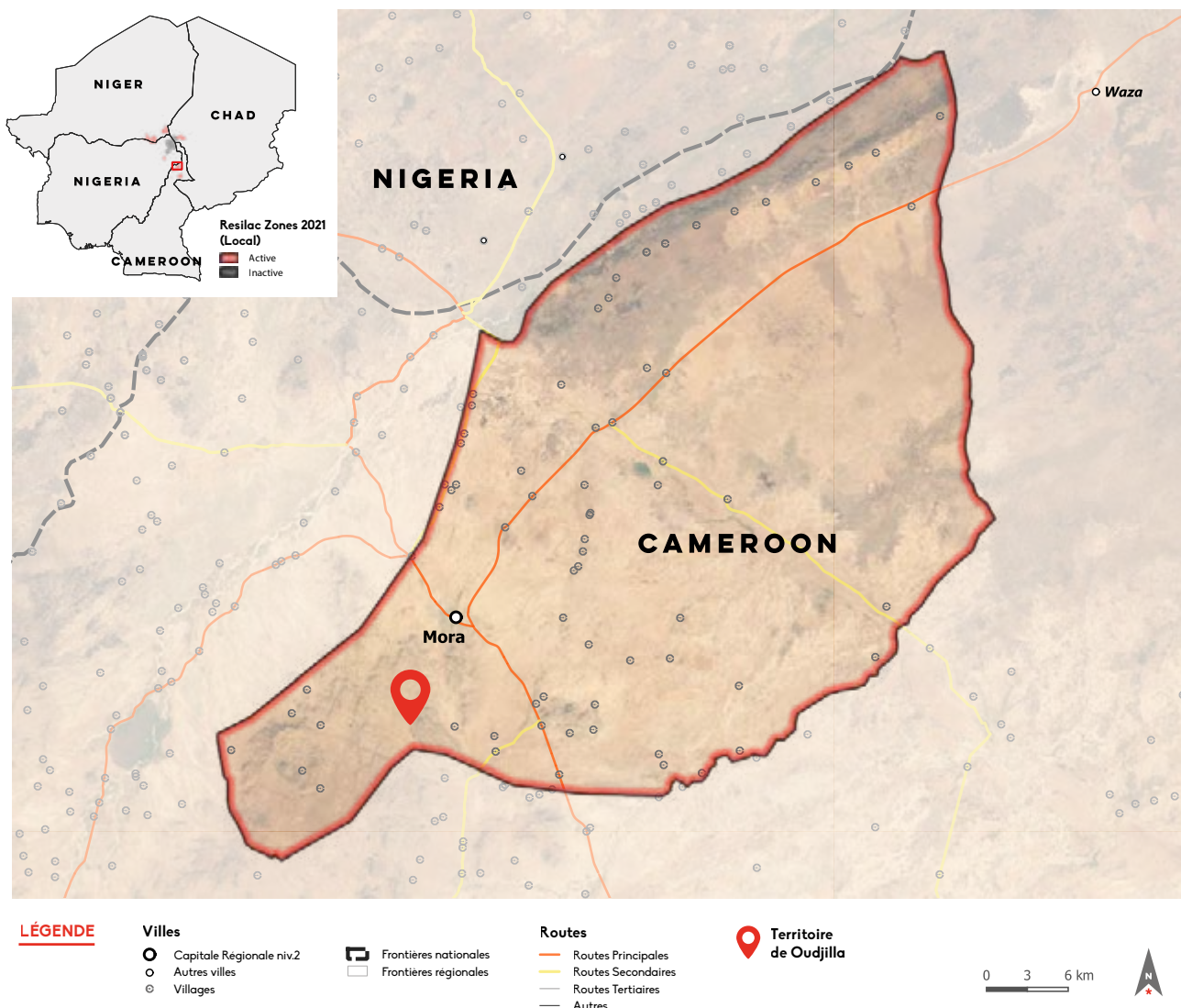
Les études de cas présentées ci-dessous ont pour échelle de référence le bassin de vie, c'est-à-dire le territoire qui fait sens pour les populations, celui qui leur appartient et auquel ils appartiennent en retour. Si des constats ressortent quant aux logiques d'installation des communautés sur ces espaces, il est essentiel de comprendre le territoire d'étude comme le sous-ensemble d'un territoire plus vaste et comme l'agglomération de territoires plus petits. Notons également que ces analyses se fondent en grande partie sur des données issues d'une culture orale (entretiens auprès de chefs traditionnels, représentants religieux, élites locales et anciens), les traces écrites étant bien souvent inexistantes ou difficiles d'accès.



## PROJET RESILAC - ZONE DE MORA - CARTE DE REPÉRAGE

Atlas de vue d'ensemble des Zones d'intervention Résilac (2021)

© D'après un document CartONG



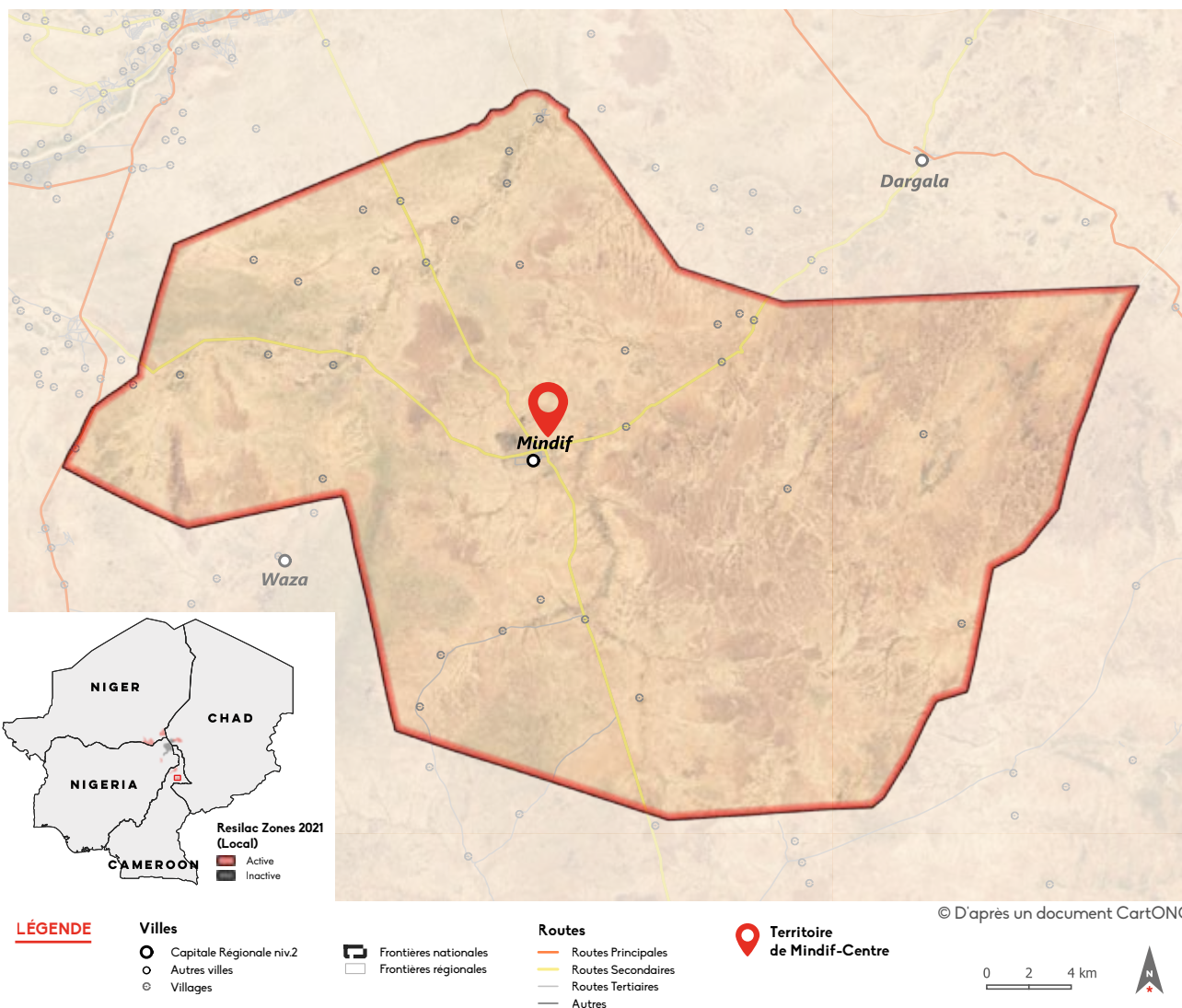
### → Le territoire de Oudjilla au Cameroun :

Bien qu'il n'y ait pas de date précise, les discours recueillis affirment que l'histoire d'Oudjilla, située dans les Monts de Mora dans la région de l'Extrême Nord du Cameroun, remonte à plusieurs millénaires. La mémoire des habitants interrogés a pour point de départ l'occupation des montagnes par une tribu (ou famille) d'origine soudanaise (la famille Oudjilla). Rapidement, la tribu s'agrandit et part à la conquête des plaines situées en contrebas, chassant les autochtones préalablement installés. Ces nouveaux résidents, rassemblés aujourd'hui sous l'ethnie podoko, ne resteront que temporel-

ment dans les plaines. En effet, l'histoire raconte qu'à la suite de rivalités, notamment interconfessionnelles avec leurs voisins Mandara du canton de Mora Massif, et à la réduction progressive des espaces cultivables, une partie des habitants a dû finalement se replier dans les hauteurs d'Oudjilla. Si les Podokos étaient initialement animistes, l'avènement du christianisme au Nord Cameroun au début du XX<sup>e</sup> siècle aura eu raison de leur foi. Près de douze églises chrétiennes sont représentées à Oudjilla (telles que les catholiques, les protestants, les messianiques, le plein évangile, les adventistes, la vraie église de Dieu, etc.).

## PROJET RESILAC - ZONE DE MINDIF - CARTE DE REPÉRAGE

Atlas de vue d'ensemble des Zones d'intervention Résilac (2021)



→ **Le territoire de Mindif-Centre au Cameroun** : Les récits collectés indiquent que les premiers habitants de ce territoire, situé dans la plaine du Diamaré, étaient des Guizigas et Zoumayas animistes. Le toponyme de "Mindif" ou "Mandaf" signifiait en langue Guiziga "gibier" ou "espace avec beaucoup de gibier". Par la suite, le village s'est développé avec l'arrivée des Peulhs Yillagas et la fondation du lamidat<sup>1</sup> de Mindif. La conquête militaire de la plaine du Diamaré par les Yillagas, conséquence de l'appel au Djihad impulsé par l'érudit musulman Usman Dan Fodio depuis l'empire de Sokoto (Nord Nigéria) au XIX<sup>e</sup> siècle, entraîna la disparition du peuple zoumaya. Bien que les musulmans peulhs soient à la tête des autorités traditionnelles depuis 1824, ce territoire est resté multiethnique. On note en effet la présence de

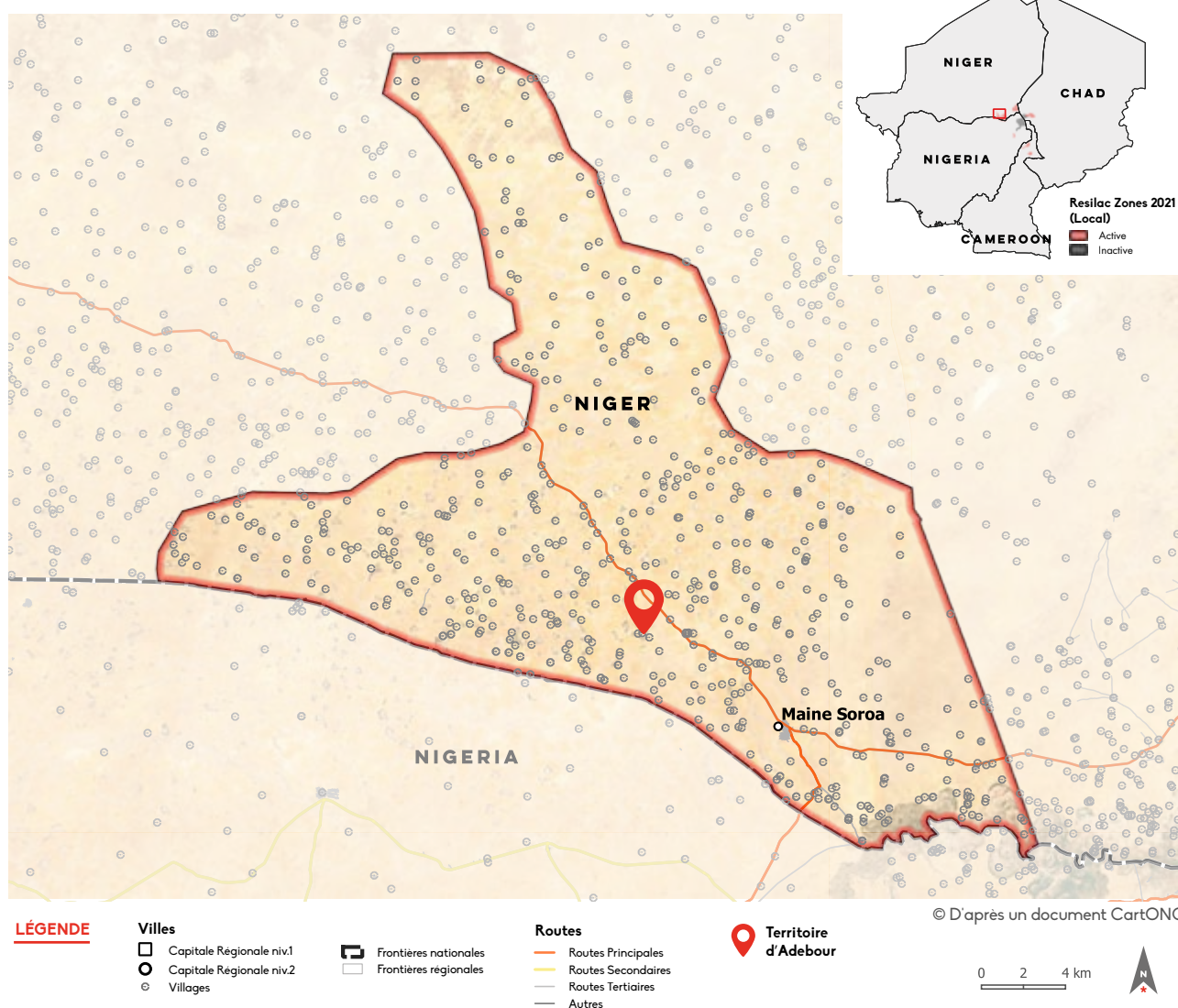
groupes installés de longue date, tels que les Guizigas, Moundangs ou Peulhs, et l'arrivée plus récente de populations attirées par les opportunités économiques et l'accès au foncier, comme les Toupouris ou Mousgoums. La cartographie actuelle de Mindif-Centre, notamment la disposition des quartiers, permet d'illustrer l'installation successive de ces peuples. Un historien interrogé à l'université de Maroua, précise à ce titre que le centre du village de Mindif est occupé essentiellement par des Peulhs et Kanouris, l'Est de la ville par les Guizigas, le Nord par les Moundangs et le Sud par les Toupouris. Bien que les quartiers ne soient pas « exclusifs », cette logique d'installation traduit une certaine forme de communautarisme qui, à de multiples reprises, s'est cristallisé en conflits interethniques et interreligieux (point détaillé par la suite).

1. Un lamidat est une chefferie traditionnelle musulmane peulh dans le Nord Cameroun (chefferie de 1<sup>er</sup> degré). Le lamido a autorité sur le lamidat. Ce territoire, avec des limites bien définies, ne correspond pas toujours au découpage administratif (le lamidat de Mindif est cependant assez proche de la commune/ arrondissement de Mindif).



**PROJET RESILAC - ZONE DE MAÏNÉ SOROA - CARTE DE REPÉRAGE**

Atlas de vue d'ensemble des Zones d'intervention Résilac (2021)

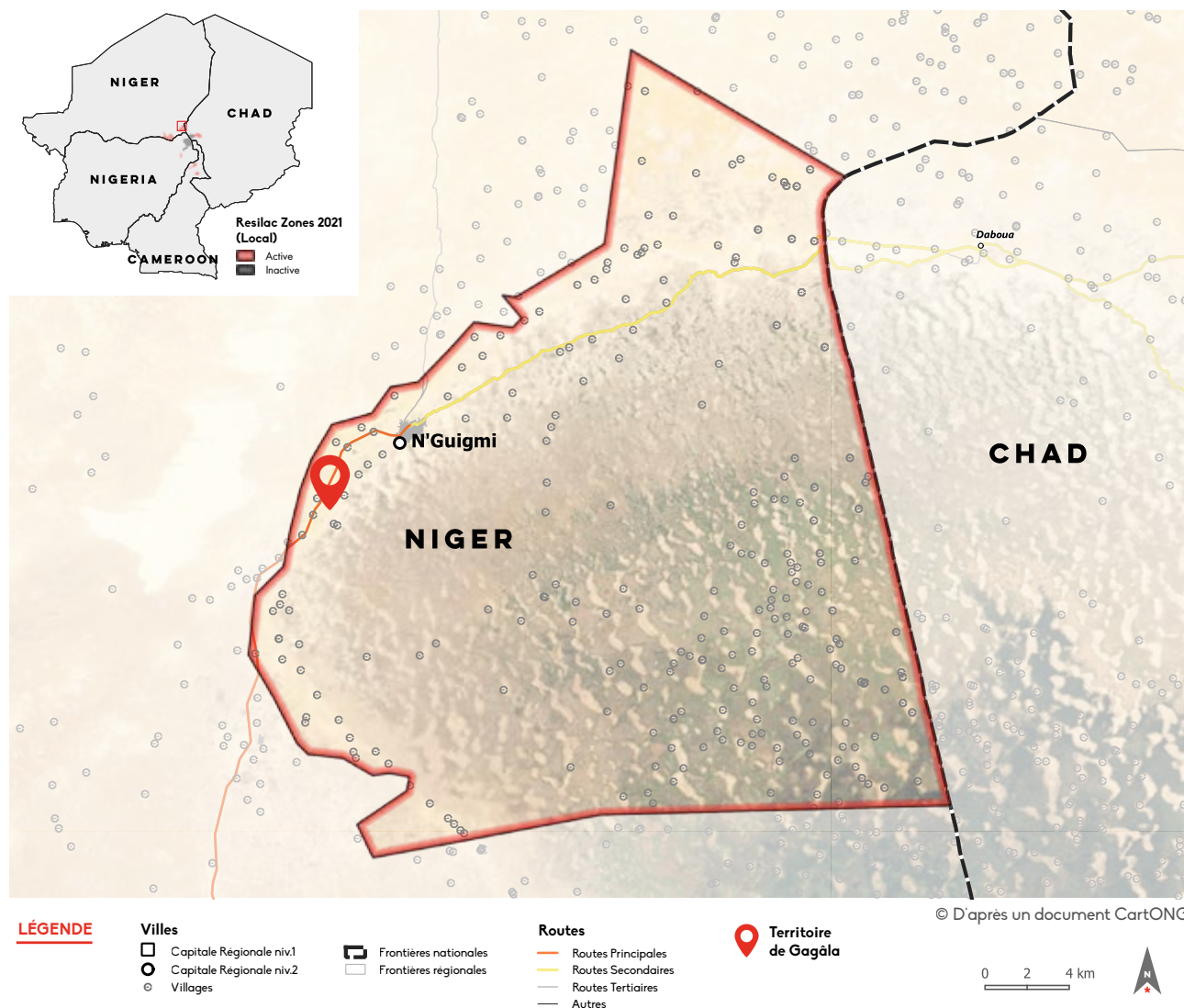


→ **Le territoire d'Adebour au Niger :** Datant de plusieurs siècles, l'installation des premiers individus sur ce territoire à la frontière nigériane, caractérisée par une cuvette d'eau entourée de zones dunaires, est due à la découverte puis l'exploitation de sel. Selon la mémoire des habitants, les premiers individus, provenant d'un village avoisinant, se rendaient à la cuvette en saison sèche pour y exploiter le sel, avant de rentrer dans leur village d'origine en saison pluvieuse pour y cultiver leurs champs. En raison des opportunités économiques qu'offrait ce territoire (sel, gibier, terres fertiles), les résidents se sont progressivement sédentarisés jusqu'à former un village, du nom de Kirimaya. Il y a près de 40 ans, à la suite de dissensions religieuses (point détaillé par la suite), le village de Kirimaya est dissous. Les habi-

tants se scindent en quatre groupes, chacun d'eux fondant un nouveau village. L'un des groupes a traversé la frontière pour migrer au Nigéria, les trois autres sont restés et se sont installés de part et d'autre de la cuvette. Bien qu'ils soient géographiquement opposés, les trois villages, nommés respectivement Moura, Issoufour et Adebour village (surnommé Lariwakou), forment le territoire d'Adebour. S'il était dans un premier temps sous la tutelle d'un unique chef, les tensions intercommunautaires viendront par la suite troubler la gouvernance de ce territoire. L'ensemble de la population d'Adebour est aujourd'hui de confession musulmane. D'origine Manga (un sous-groupe de l'ethnie kanouri), les premiers habitants ont depuis été rejoints par des pasteurs peulhs, devenus bergers de village.

## PROJET RESILAC - ZONE DE N'GUIMI - CARTE DE REPÉRAGE

Atlas de vue d'ensemble des Zones d'intervention Résilac (2021)



→ **Le territoire de Gagâla au Niger** : L'histoire de ce territoire est récente. Orthographié et prononcé de différentes façons, le territoire de Gagâla<sup>2</sup>, localisé en périphérie de l'actuelle commune de N'Guigmi, a une population estimée à 10 500 habitants pour environ 600 ménages. La construction du territoire de Gagâla renvoie à trois phases distinctes. Les premiers peuplements à s'implanter sont des pasteurs peulhs originaires de la région de Zinder (Niger) à la recherche de pâturages. Rapidement, ces habitants ont été rejoints par une autre communauté de pasteurs peulhs, de la tribu des Dangankouwas (venus de Ridguel au Tchad et fuyant la sécheresse de 1984). Les personnes interrogées précisent que ces communautés restaient avant tout nomades, de par leurs activités, elles étaient continuellement en déplacements entre les îles du lac et le village. Il y a près de 15 ans,

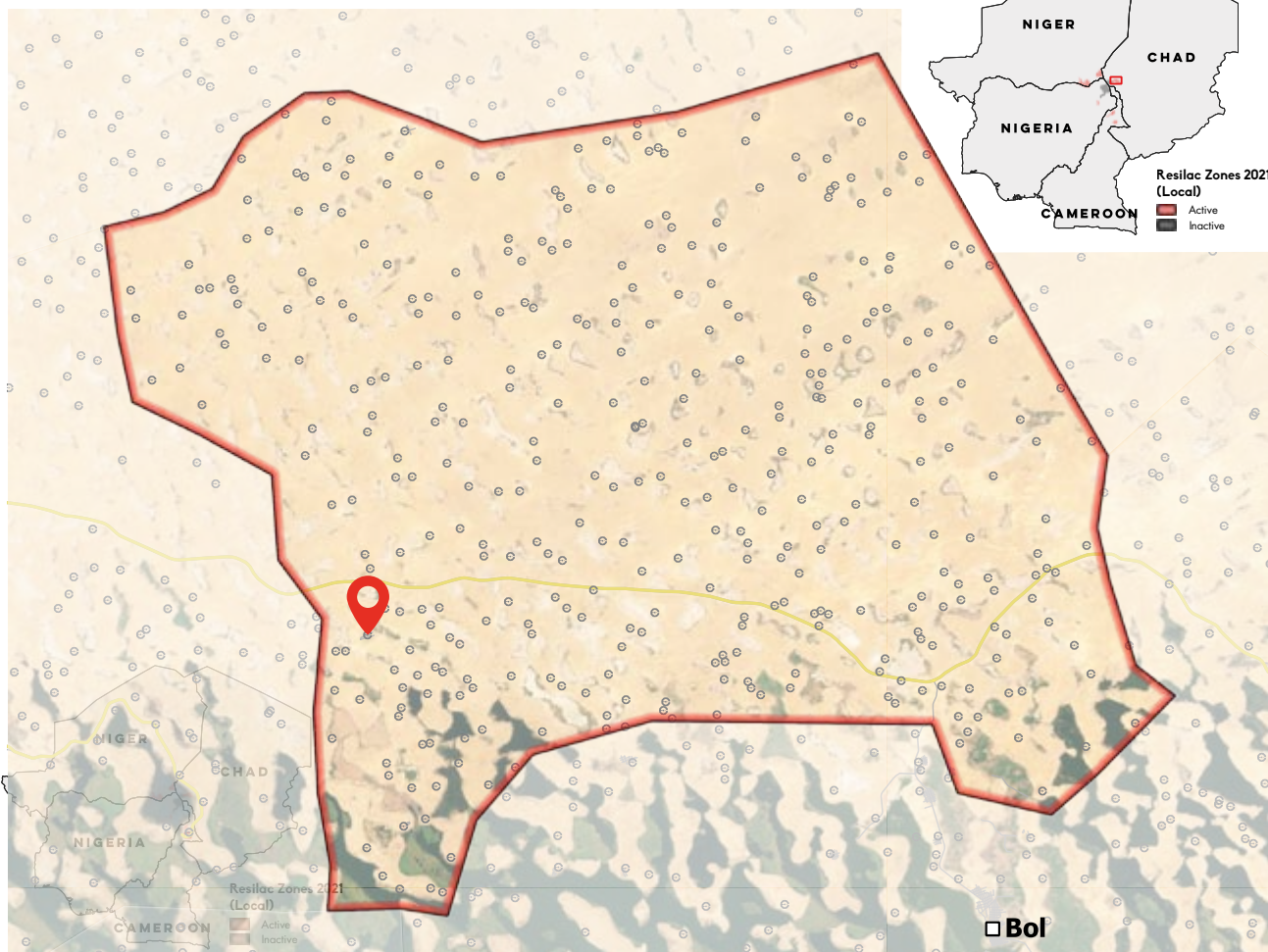
le territoire connaît une nouvelle phase de développement. Les ménages augmentent peu à peu et le village commence à recevoir des programmes d'aide humanitaire. L'année 2017 marque une rupture dans l'histoire du village. En pleine crise sécuritaire, des milliers de déplacés, fuyant les exactions commises, trouvent refuge sur ce territoire. Selon les récits, une grande majorité de ces populations appartient à la communauté peulh et s'installe au sein du village. La crise entraîne également l'arrivée de déplacés arabes qui, après accord du chef de canton de Nguigmi et du village de Gagâla, sont autorisés à s'installer sur le territoire, à proximité du village. Conséquence directe, un nouveau hameau est fondé plus au nord. Pour les distinguer, les habitants parlent désormais de Gagâla Peulh (village d'origine) et de N'Gagâla (village arabe).

*2. Le nom du village fait référence à un mythe selon lequel une vache sacrée, du nom de « Gâla », serait décédée sur ce territoire. En hommage à celle-ci, les premiers habitants donnèrent son nom au village (« Gagâla » signifiant « l'endroit où Gâla est morte »).*



**PROJET RESILAC - ZONE DE N'GUÉLÉA - CARTE DE REPÉRAGE**

Atlas de vue d'ensemble des Zones d'intervention Résilac (2021)



**LÉGENDE**

**Villes**

- Capitale Régionale niv.1
- Capitale Régionale niv.2
- Villages

- ▭ Frontières nationales
- ▭ Frontières regionales

**Routes**

- Routes Principales
- Routes Secondaires
- Routes Tertiaires
- Autres

**Territoire de Nguelea**

© D'après un document CartONG



➔ **Le territoire de Nguelea au Tchad** : Situé dans le département de Kaya, dont la sous-préfecture est Baga Sola, le territoire de Nguelea constitue la terre d'origine des communautés kanembou, qui y sont présentes depuis le début du XX<sup>e</sup> siècle. Avant de fonder Nguelea, la population vivait sur une presqu'île située à environ 12 kilomètres du village actuel. Pour échapper aux razzias esclavagistes et éviter les conflits récurrents avec leurs voisins boudoumas (accès et partages des ressources), les Kanembous quittèrent la presqu'île de Kindjiria pour rejoindre la terre ferme, à la recherche d'une terre propice aux cultures et à l'élevage. Les premières familles se sont instal-

lées à Nguelea en 1903, dix années plus tard, la colonisation française viendra confirmer le village comme chef-lieu du canton. La grande communauté kanembou est subdivisée en clans. D'après les informations collectées, les premiers habitants, propriétaires des terres de Nguelea, étaient du clan Ngala. Si la population de Nguelea a toujours été majoritairement Kanembou, d'autres familles claniques s'y sont installées, telle que les Ngals (qui se définissent comme un sous clan des Ngalas). Cette division des familles et clans engendrera d'importantes dissensions qui conduiront à la séparation du territoire de Nguelea en deux cantons distincts: Nguelea 1 et 2 (point détaillé par la suite).

**PROJET RESILAC - ZONE DE BOL - CARTE DE REPÉRAGE**

Atlas de vue d'ensemble des Zones d'intervention Résilac (2021)



**LÉGENDE**

**Villes**

- Capitale Régionale niv.1
- Capitale Régionale niv.2
- Villages

- ▭ Frontières nationales
- ▭ Frontières régionales

**Routes**

- Routes Principales
- Routes Secondaires
- Routes Tertiaires
- Autres

**Territoire de Medi Koura**

© D'après un document CartONG

0 2 4 km



→ **Le territoire de Medi Koura au Tchad :**

L'histoire du village de Medi Koura ne remonte qu'à 80 ans. Bien qu'il s'agisse d'un canton traditionnellement Boudouma, ce territoire est habité majoritairement par des Kanembous. Medi Koura tient sa particularité d'avoir été un territoire mis à disposition d'un clan kanembou par le chef du canton Boudouma. En effet, les récits racontent que, à la suite d'un conflit politique au sein même de la communauté kanembou, une partie de celle-ci a dû s'exiler. Le chef du canton voisin Boudouma leur aurait alors proposé deux sites

où s'installer. Leur choix porta sur l'actuel village de Medi Koura, situé entre un polder et un bras du lac. Selon le Boulama (chef Kanembou) de Medi Koura, le toponyme du village signifierait « gros serpent », en référence à un boa tué sur le territoire par les premiers habitants.

Plusieurs conclusions peuvent être déduites de ces études de cas. Premièrement, trois causes semblent expliquer l'installation d'une communauté sur un nouveau territoire.

- Soit la cause est purement économique, motivée par une recherche de gain et d'opportunités. Dans ces cas-là, la communauté est à la recherche de ressources à exploiter (terres cultivables, pâturages, gibier et poisson, etc.) ou d'emplois.
- Soit la cause sert des intérêts politiques et stratégiques, parfois justifiée ou masquée par des motifs religieux et culturels.
- Soit la cause est une réponse directe à une crise (conflits, insécurité, catastrophes naturelles). Auquel cas, dans une logique de survie, la communauté est obligée de se réfugier sur un nouveau territoire.

Ensuite, les modalités d'installation d'une communauté sur un territoire varient si ce dernier est préalablement occupé ou non. Dans le cas où le territoire est occupé, la communauté s'approprie celui-ci par :

- Une prise de pouvoir par la force, exemple dans les villages de Oudjilla et Mindif-Centre.

Par suite de l'accaparement de leurs terres, les autochtones peuvent être contraints de quitter leur territoire et trouver refuge ailleurs.

- Leur intégration pacifique au sein de la ou des communautés préexistantes, exemple à Gagâla Peulh et Mindif-Centre. Le territoire devient alors cosmopolite.
- Le don ou le prêt d'une portion de territoire par la communauté d'origine, exemple à Medi Koura.

Ces conclusions, tout comme les descriptions présentées ci-dessus, ne donnent qu'un aperçu des logiques d'installation des populations. Chaque territoire étant le résultat d'un construit spécifique, il est difficile de les généraliser. Cependant, s'intéresser à l'origine des peuplements permet de rendre compte d'enjeux, voire de tensions, occultés par les crises contemporaines. Comme nous le verrons par la suite, de nombreux conflits, parfois exacerbés par les crises sécuritaires et environnementales, tirent en réalité leurs origines des modalités d'installation des communautés. Si les réponses aux problématiques régionales doivent émaner des territoires locaux, il est primordial pour les partenaires de l'aide de comprendre l'origine de ces derniers.

### 1.1.2. GESTION DU FONCIER ET ADMINISTRATION DES TERRITOIRES : CONCURRENCE ENTRE AUTORITÉS COUTUMIÈRES, COLLECTIVITÉS DÉCENTRALISÉES ET L'ÉTAT

Claude Raffestin, géographe français, disait : « *L'espace est un enjeu du pouvoir, tandis que le territoire est un produit du pouvoir* ». Le territoire n'est pas un synonyme d'espace, mais plutôt le produit de sa prise de possession (N. Lyon-Caen, 2006). Comme le souligne Lyon-Caen (2006) : « *Si tout espace est appelé à devenir un territoire, [...] c'est bien parce qu'il peut se retrouver soumis à l'action d'un pouvoir* ». Le concept de "territorialisation" a été proposé pour décrire ce processus de construction et d'appropriation du territoire. D'après les travaux réalisés sur ce champ, le processus d'appropriation peut revêtir trois formes distinctes, il peut être juridique (territoire administratif, territoire d'une chefferie), économique (territoire fonctionnel) ou symbolique

(territoire culturel, territoire imaginaire). Bien souvent, lorsqu'une portion d'espace constitue l'objet d'étude, l'observateur se trouve face à un enchevêtrement de couches territoriales où les pouvoirs exercés sur chacune d'elle se chevauchent et s'affrontent. Analyser la construction des territoires c'est donc déconstruire les processus d'appropriation pour mieux appréhender les dynamiques et rapports de pouvoir en cours.

Pour comprendre les processus d'appropriation juridique des territoires, il a été nécessaire de s'intéresser à leurs modes de gouvernance. A savoir, comment les territoires sont administrés et par qui ? En fonction des bassins de vie, trois régimes ont pu être distingués : le régime coutumier (les



## LA DÉCENTRALISATION AUTOUR DU LAC TCHAD

Revenons succinctement sur les processus de décentralisation propre à nos trois pays d'étude. En règle générale, ces processus sont inachevés et les transferts de compétences vers les collectivités territoriales sont récents. Au Cameroun, la décentralisation a été inscrite dans la Constitution lors de la révision constitutionnelle du 18 janvier 1996, qui prévoit un transfert de compétences (économiques, sociales, sanitaires, éducatives, culturelles, sportives) aux collectivités territoriales. Les communes représentent la base de la décentralisation, elles sont dirigées par le maire et le conseil municipal (élus au suffrage universel). En 2004, les régions sont à leur tour définies comme "des collectivités territoriales

décentralisées constituées de plusieurs départements" (loi n°2004/019 du 22 juillet 2004), il est prévu que celles-ci soient gérées par les conseils régionaux (ces derniers n'ont toutefois été installés que fin 2020 – début 2021). Au Niger, le processus de décentralisation, initié à la fin des années 1950 (Constitutions du 12 mars 1959 et du 8 novembre 1960), a longtemps été mis à l'arrêt du fait de la période militaire (1974 – 1987). Tout comme le Cameroun, c'est en 1996 que les compétences transférées de l'État aux collectivités sont définies, celles-ci seront révisées en 2016 par décret. Il est stipulé dans le Code général des collectivités territoriales que la décentralisation s'opère à deux niveaux, par la création

des régions et des communes. Les premières élections municipales se sont tenues en 2004 (et les dernières en 2020). Enfin, au Tchad, la décentralisation comme mode de gestion du pouvoir a été instituée lors de la constitution du 31 mars 1996 (révisée le 15 juillet 2005). Quatre niveaux de décentralisation sont créés : Les régions, les départements, les communes et les communes rurales. Ces dernières ont en théorie comme compétences, l'élaboration et l'exécution d'un programme local de développement économique, social, sanitaire, culturel et scientifique. En réalité, comme l'ont démontré les premières élections locales en 2012, la décentralisation tchadienne se cantonne aux grands centres urbains, tel que N'Djaména.

autorités traditionnelles), les services déconcentrés de l'État et les services décentralisés (collectivités territoriales). Si ces pouvoirs ont en apparence des périmètres décisionnels et d'action bien distincts, le poids des traditions et l'ancrage territorial encore de certains, peuvent induire des confusions dans l'administration du territoire. Qui plus est, de nouveaux espaces de gouvernance émergent, tels que les comités de gestion mise en œuvre par les partenaires de l'aide, rebattant les cartes du pouvoir et questionnant la légitimité des autorités en place.

Dans la région de l'Extrême Nord du Cameroun, le droit coutumier, datant de la fondation des lamidats musulmans au XX<sup>e</sup> siècle, est encore largement appliqué. Si les normes et règles traditionnelles ont évolué au fil du temps, la structure est restée similaire. La gouvernance du territoire par les autorités coutumières s'exerce à différents échelons. Dans le cas présent, le territoire est découpé en lamidats (regroupements de cantons), lawanats (cantons) et djaoras ou blamas (villages/ quartiers). Cette organisation territoriale, confortée par les colonisations allemandes puis françaises, se juxtapose aujourd'hui

au découpage administratif instauré par l'État camerounais (région, départements, communes/ arrondissements). Les chefferies traditionnelles (1<sup>er</sup>, 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> degré) sont placées sous l'autorité du ministère de l'administration territoriale et doivent à ce titre seconder les autorités administratives (maintien de l'ordre, développement économique, social et culturel, conciliation, attribution ou arbitrage entre leurs administrations, etc.). Dans la pratique, les périmètres décisionnels des autorités coutumières semblent dépendre de l'échelle territoriale et de la présence plus ou moins marquée de l'État et des collectivités. A Mindif-Centre par exemple, les trois pouvoirs sont représentés, avec la chefferie (1<sup>er</sup> et 3<sup>e</sup> degré), la sous-préfecture et la mairie. Si les champs d'action de chacun facilitent en théorie un travail conjoint, en réalité, comme un interlocuteur l'a exposé : « lorsqu'il s'agit d'aborder les sujets de développement, les relations sont cordiales, d'accorder sa confiance à autrui, les relations se troublent, de travailler en synergie, les relations se rompent ». La chefferie traditionnelle apparaît comme l'instance la plus à même de réguler les conflits fonciers, notamment ceux entre agriculteurs et pasteurs. L'ascendance du droit



coutumier sur le droit législatif pour la gestion foncière semble se confirmer dans la représentation qu'ont les habitants. En effet, à la question « à qui selon vous appartiennent ces terres ? », la majorité des personnes interrogées indiquent qu'elles sont la propriété du lamido et qu'en cas de conflit ou de requête, c'est auprès de la chefferie qu'elles se tourneront. Enfin pour beaucoup de personnes rencontrées, le mandat des collectivités territoriales est assez confus, certains parlent même d'une « décentralisation centralisée ».

Pour ce qui est d'Oudjilla, seule la chefferie est représentée et paraît avoir autorité sur le territoire, du moins selon la perception des habitants. Au-delà de son isolement géographique, le canton d'Oudjilla semble être désuni de l'organisation politique traditionnelle. Cela se manifeste par une certaine autonomie du canton d'Oudjilla dans le lamidat de Mora à majorité musulmane. Les autorités administratives n'interfèrent que peu dans l'administration de ce territoire. La propriété des terres et leur gestion peut légitimer l'autorité des chefferies

**La propriété des terres et leur gestion peut légitimer l'autorité des chefferies traditionnelles, les droits sur la terre matérialisant l'appartenance au lignage (étude Cameroun).**

traditionnelles, les droits sur la terre matérialisant l'appartenance au lignage (étude Cameroun). A Oudjilla, la chefferie marque sa désapprobation à toute réforme de nationalisation des terres. Pour ces communautés, la terre est un moyen de subsistance, un héritage familial qui se transmet de génération en génération et de ce fait un élément de cohésion sociale et territoriale. A noter enfin que l'appellation du village "Oudjilla", n'existe pas officiellement. Pour les autorités administratives, il s'agit en réalité du village de Mogode, « Oudjilla » étant la dénomination donnée au canton dans sa globalité.

Au Niger, les textes prévoient également que les territoires locaux soient administrés par les collectivités territoriales avec l'appui des chefferies traditionnelles. Les récits et données collectés viennent nuancer ce cadre. A Adebou, la gou-

vernance du territoire, assurée par les autorités traditionnelles, est assez complexe. Pour rappel, le territoire d'Adebou comprend trois villages: Moura, Issoufour et Adebou village (surnommé Lariwakou). Autrefois dirigé par un seul et même chef, le territoire est désormais gouverné par deux chefferies. C'est à Mourra que les décisions concernant la gestion du territoire sont prises et c'est ici également que les services publics sont présents (école, collège, case de santé, etc.). C'est par conséquent dans ce village que le pouvoir est disputé. Entre d'une part un chef à l'autorité reconnue par les habitants mais dont la légitimité est remise en cause à l'extérieur. Et d'autre part un chef soutenu par le chef de canton et le maire de la commune de Mainé Soroa mais contesté par les populations des trois villages. Nous verrons par la suite que les mairies étant la porte d'entrée des partenaires de l'aide, ces derniers collaborent davantage avec le second chef du village reconnu par les autorités publiques.

A Gâgala, le territoire est gouverné par un chef traditionnel de 3<sup>e</sup> degré, qui tient son autorité du chef de canton de N'Guigmi (chef de 2<sup>e</sup> degré). Ce chef est secondé dans ses fonctions par sa femme, qui se présente elle-même comme la représentante

des populations et l'intermédiaire avec les partenaires de l'aide et les autorités administratives. Fait notable, lors d'entretiens réalisés à Gagâla Peulh, les comités de gestion mis en œuvre par les partenaires de l'aide ont été définis comme un modèle de gouvernance alternatif, se superposant à l'autorité traditionnelle. Si ces comités ne sont pas reconnus comme des institutions de pouvoir à proprement parler, ils sont des espaces de dialogue et de prise de décision pouvant impacter la gestion du territoire: « Les comités de gestion organisent et gèrent les activités spécifiques sur le terrain selon des modes non pas définis par les autorités traditionnelles, mais par les partenaires [de l'aide] » (étude Niger). La femme du chef de Gagâla Peulh met un point d'honneur à être impliquée dans chacun de ces comités, comme elle l'explique c'est « pour être sûre que ça marche, d'ailleurs si je ne suis pas là c'est la pagaille ». Il

semble que ce soit avant tout une manière de conforter son autorité. Sur le territoire, la gestion des terres est régie par le droit coutumier. Les terres sont tout d'abord prêtées à la communauté par le chef de canton, puis aux habitants par le chef du village, quant aux ressources publiques (puits pastoraux, aires de pâturages et couloirs de passages), elles sont en théorie partagées. Des particularités subsistent. Par exemple, nous l'avons vu précédemment, suite à la crise sécuritaire de nouvelles communautés se sont installées sur le territoire de Gagâla. Certaines ont eu l'accord du chef de canton, comme les arabes de N'Gagâla, et d'autres, du chef de village, comme les arabes de N'Ggortogol (village au sud de Gagâla Peulh). L'arrivée des premiers, sans consultation du chef de Gagâla Peulh, a engendré des tensions qui se cristallisent aujourd'hui dans l'accès à un puits pastoral situé entre les villages.

Sur les territoires de Nguela et Medi Koura, le processus de décentralisation est inexistant. De fait, si les communes rurales ont bien été délimitées sur les cartes, leur représentation morale et leur action sont paralysées. La gouvernance est assurée par les autorités traditionnelles et par l'État. Ce dernier est représenté en fonction des échelons territoriaux par le gouverneur, le préfet, le sous-préfet, les chefs de brigade et les chefs de services déconcentrés. Quant au pouvoir traditionnel, il est incarné dans la société Kanembou par le Maï (ou chef de canton) et par les Boulamas (ou chefs de village). Chez les Boudoumas, l'organisation politique suit le même modèle. En principe, le régime coutumier est subordonné à l'État, mais "une attention particulière est accordée aux représentants du pouvoir traditionnel, qui sont considérés comme des auxiliaires de l'administration publique" (étude Tchad). La gestion et l'usage de terres obéissent à des pratiques séculaires traditionnelles d'exploitation des espaces. Le chef de canton est le garant de terres, il les met à la disposition de ses administrés pour les différentes activités agricoles ou d'élevage. Toute vente de terre doit également être validée par celui-ci. A Nguelea, les terres sont léguées de génération en génération sous forme d'héritage. Les premières familles, fondatrices du village, en sont donc les propriétaires. A Medi Koura la situation

est différente. Arrivés il y a 80 ans, les Kanembous ont été accueillis par le chef Boudouma du canton de Bol. S'ils ont un droit d'exploitation et d'usage, les habitants de Medi Koura ne sont pour autant pas propriétaires des terres.

Le plus souvent, sur un territoire observé, plusieurs pouvoirs s'exercent, les contours de certains d'entre eux sont flous et récents tandis que d'autres sont ancrés et reconnus de longue date. Quoiqu'il en soit, lorsqu'il s'agit de gouvernance, deux découpages territoriaux prédominent. Les territoires traditionnels dirigés par les chefferies et les territoires administratifs gouvernés par l'État et les collectivités territoriales. Bien souvent ces découpages sont le résultat d'intérêts politiques et économiques. Les processus de décentralisation, modèles de gouvernance importés, semblent se heurter à ce millefeuille territorial régit par un droit coutumier prééminent. La gestion conflictuelle des terres, qui légitime l'autorité et délimitent les territoires, semble être une conséquence des logiques d'installations et des luttes de pouvoirs. Qu'il s'agisse des territoires enquêtés au Cameroun, au Tchad ou au Niger, une course à la terre, où la spéculation est de mise, est en train de se jouer. Le territoire, comme résultat d'un processus de construction par les acteurs, n'est donc pas statique. Il évolue et se recompose continuellement au gré des intérêts et rapports de force entre acteurs. L'entrée par l'histoire et les rapports de forces, qui définissent les contours des territoires, n'a pas pour simple vocation d'être descriptive. Au contraire, cette analyse approfondie de la construction des territoires révèle des tensions et des divisions invisibles à première vue. Le postulat, régulièrement considéré par les projets d'aide, qu'il existerait une supposée unité territoriale à l'échelle locale peut être bien souvent remis en question dès lors que l'on s'intéresse à ces spécificités.

### 1.1.3. L'UNITÉ TERRITORIALE À L'ÉPREUVE DES INTÉRÊTS POLITICO-ÉCONOMIQUES ET DES RELATIONS INTERCOMMUNAUTAIRES

L'analyse et la compréhension des échelles infranationales par le simple prisme des problématiques régionales, telles que les crises sécuritaires et environnementales, ne suffit pas à exposer toute la complexité des enjeux actuels et futurs de la région. Comme il l'a été vu, si ces crises impactent, à des degrés variables, l'ensemble des territoires du bassin du lac Tchad, elles n'ont fait que se greffer à des problématiques et conflits locaux préexistants, dans certains cas les effaçant aux yeux des acteurs de l'aide et dans d'autres les aggravant. De même, les seuls découpages administratifs et traditionnels ne permettent pas de rendre compte des fractures et morcellements suscités par les intérêts politico-économiques des acteurs et les relations intercommunautaires.

#### Fracture territoriale pour l'accès aux ressources, l'exemple de Oudjilla (Cameroun)

Le premier type de fracture observé fait suite au déplacement d'une partie des habitants d'un territoire en périphérie de celui-ci, créant ainsi deux ensembles habités distincts. A Oudjilla, les cultures du Mil et du Niébé sont les principaux moyens

de subsistance. Depuis les années 1950, les Podokos d'Oudjilla doivent faire face à une insécurité alimentaire croissante. Les crises agricoles de 1955 à 1956 et de 1957 à 1963 (invasion de criquets), couplées aux effets du changement climatique (perturbation des précipitations et augmentation des températures), ont fragilisé des systèmes et pratiques agricoles déjà précaires. L'assèchement des points d'eau, l'appauvrissement et l'érosion des sols ont incité certains habitants à partir à la recherche de nouvelles terres cultivables. C'est ainsi qu'une partie de la communauté, récemment installée en plaine, s'est finalement repliée en montagne, là où la pression anthropique sur les ressources était plus faible. La cartographie du canton d'Oudjilla marque très distinctement cette séparation entre un groupement de hameaux en plaine et un second en montagne. « L'analyse des discours recueillis indique une certaine fracture territoriale entre « gens d'en haut » et « gens d'en bas » (comme les habitants se définissent réciproquement). Plusieurs habitants des plaines interrogés expliquent par exemple que la localisation des projets d'aide tend à se concentrer dans

la zone montagneuse d'Oudjilla. Nous y reviendrons dans le chapitre 2, mais cette perception de la réalité entraîne des frustrations, notamment chez les jeunes. »

#### TERRITOIRE D'OUDJILLA

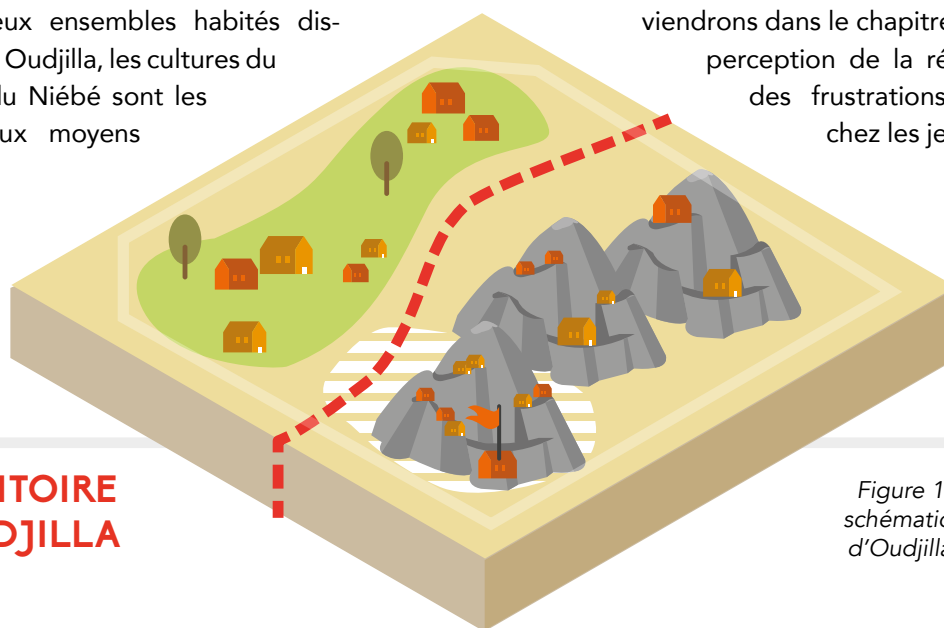
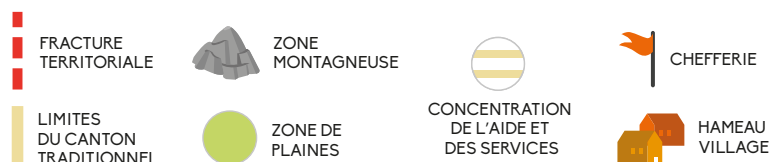


Figure 1 Représentation schématique du territoire d'Oudjilla, Lisa Daoud et Thomas Foin



## Dissensions politiques et subdivisions des territoires de Adebour (Niger) et Nguéléa (Tchad)

Le deuxième type de fracture est issu de conflits de pouvoir au sein des communautés. Si la cause des dissensions demeure spécifique à chaque village, la conséquence de cette fracture est la coexistence de plusieurs chefferies au sein d'un même territoire. Ces subdivisions sont plus ou moins officialisées sur le plan institutionnel, et plus ou moins marquées géographiquement : à Nguélea au Tchad, le territoire du chef dissident n'existe pas en tant que tel, alors que Moura au Niger dispose d'un périmètre physique de pouvoir. De même, l'usage des institutions et des acteurs de l'aide diffère souvent des usages locaux. Enfin, ces dissensions impactent largement la gestion du territoire, par exemple en ce qui concerne le foncier ou la gouvernance des projets de développement.

Terre d'origine des communautés Kanembou, le village de Nguélea est homogène sur le plan ethno-linguistique. Malgré quelques rares allochtones pratiquant une autre religion, le groupe majoritaire est musulman. La famille cantonale Affono appartient au clan Ngala. D'autres familles vivent sur le territoire. A Nguélea, le pouvoir est transmis de père en fils. En 2000, une mésentente éclate au sein de la famille cantonale. Une élection

est alors organisée pour désigner le futur Chef de Canton. La partie contestataire perd les élections au profit du fils du Mai mort. Les perdants réclament réparations et obtiennent la division du Canton en deux entités administratives distinctes : Nguélea 1 et Nguélea 2, dont chacun dispose de son chef. Cependant, à défaut d'avoir l'adhésion de certains chefs de village, le Chef de Canton de Nguélea 2 détient un pouvoir sans réel territoire aux yeux des habitants. On note alors une différence importante entre l'appellation administrative et institutionnelle reprise par les acteurs de l'aide et la réalité sociale du village où la frontière entre les deux cantons n'est pas visible.

Dans le territoire d'Adebour, l'origine des divisions semble principalement religieuse (même si cela occulte sans doute des jeux de pouvoir de l'époque). En effet, à l'époque de la conversion à l'islam par le chef religieux Ligari, une partie des habitants animistes s'est opposée et a rejeté ceux convertis. Dès lors, le village originellement nommé "Adebour" ("il n'y a pas de religion") par ses habitants a été surnommé "Lariwakou" ("nous n'aimons pas Ligari") par ses opposants. Les sous-ensembles de Moura, Issoufour et Lariwakou (ou Adebour village) constituent l'actuel territoire d'Adebour. L'administration et les acteurs de l'aide considèrent ces sous-ensembles comme des quartiers, alors que pour les habitants ce sont des villages disposant de leur propre chef. Depuis la conversion de tous à l'islam, le caractère politique de cette dissension est

### TERRITOIRE D'ADEBOUR

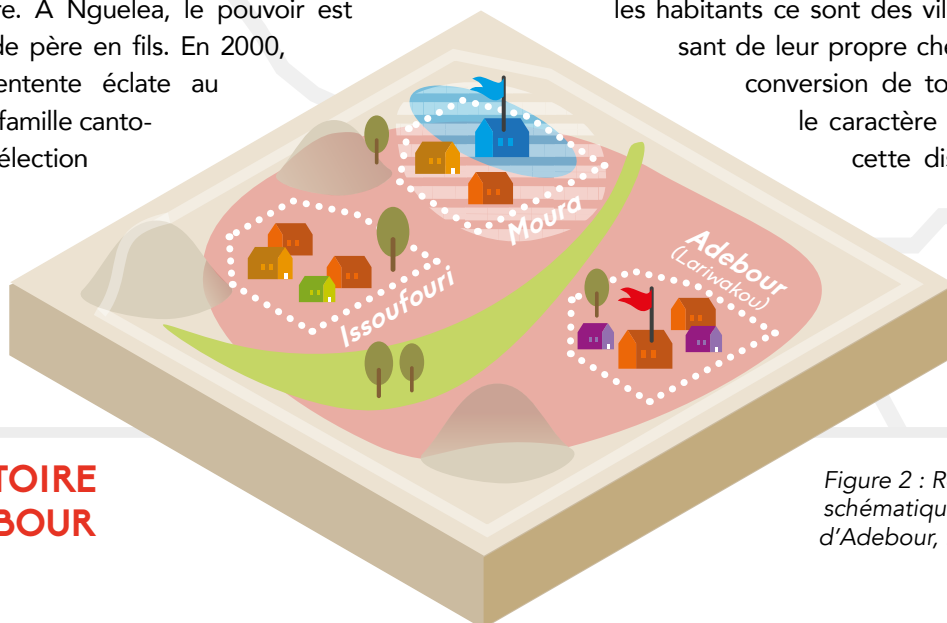


Figure 2 : Représentation schématique du territoire d'Adebour, Lisa Daoud et Thomas Foin

- VILLAGES AU SENS DES HABITANTS
- VILLAGE AU SENS DE L'ADMINISTRATION
- CHEFFERIE DE MOURA
- CHEFFERIE DE ADEBOUR
- ZONE D'INFLUENCE DE LA CHEFFERIE DE MOURA
- ZONE D'INFLUENCE DE LA CHEFFERIE D'ADEBOUR
- CONCENTRATION DE L'AIDE ET DES SERVICES
- CUVETTE



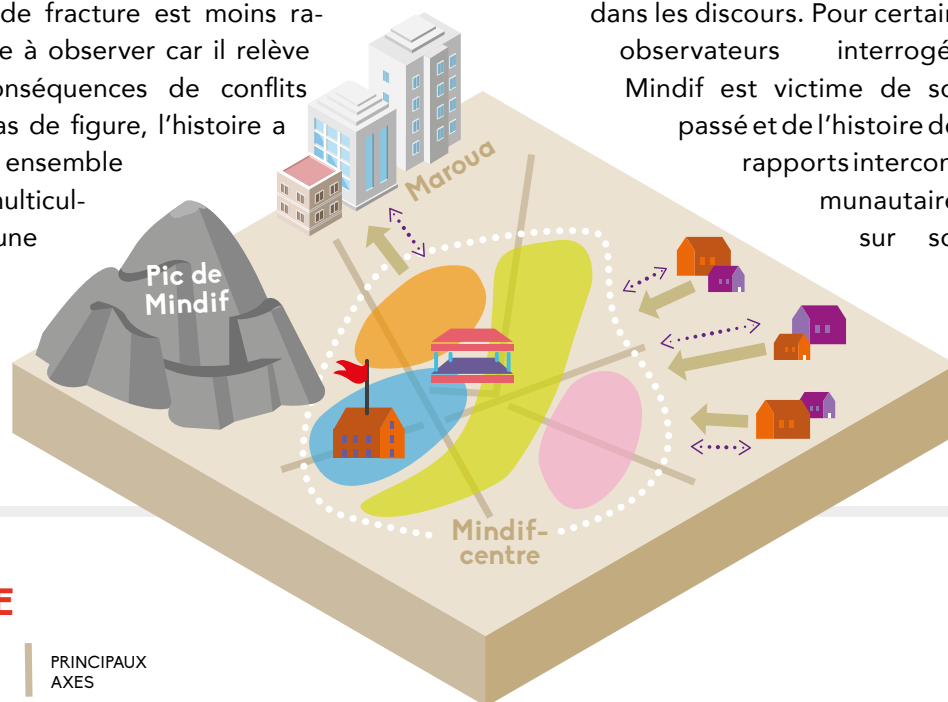
de plus en plus visible. La création du village de Moura et la désignation d'un chef de village a été suscitée par le Chef de Canton de Mainé Soroa, lui-même originaire d'Adebour. Le Chef de Moura a aujourd'hui autorité sur environ 20% de la population du village. A cette multiplicité de chefferies s'ajoute une pratique de gestion déléguée dont les contours sont flous : le chef de Lariwakou gouverne à travers son fils, qui le représente, et dispose d'un représentant à Moura, à Issoufoura et dans les hameaux peulhs. Autre conséquence des dissensions, la gestion des terres n'est pas effectuée par la même entité à Lariwakou (chef de village) qu'à Moura (chef de canton). Enfin, dans ce contexte, la gouvernance des projets et la répartition des réalisations et des bénéficiaires sont d'autant plus sensibles que les possibilités d'influence et de partage inéquitable sont multipliées. Le village de Moura concentre l'essentiel des services publics. Chacun des chefs critique la gouvernance des projets et ne se sent pas suffisamment impliqué.

analyse fine des rapports sociaux révèle des démarcations inter-ethniques et religieuses qui se superposent en partie au découpage administratif et traduisent une forme de communautarisme. La situation est largement instrumentalisée par les acteurs politiques nationaux, et il semble primordial de ne pas tomber dans le piège d'une lecture identitaire des tensions. La situation est d'autant plus complexe que le discours dominant est celui de l'entente et de l'harmonie. Dès lors, la prise en compte de cette cartographie sociale par les acteurs de l'aide est difficile mais néanmoins nécessaire pour assurer un partage équitable des actions et impliquer tous les acteurs légitimes.

### Cartographie sociale de Mindif-Centre (Cameroun), entre morcellement et tensions sourdes

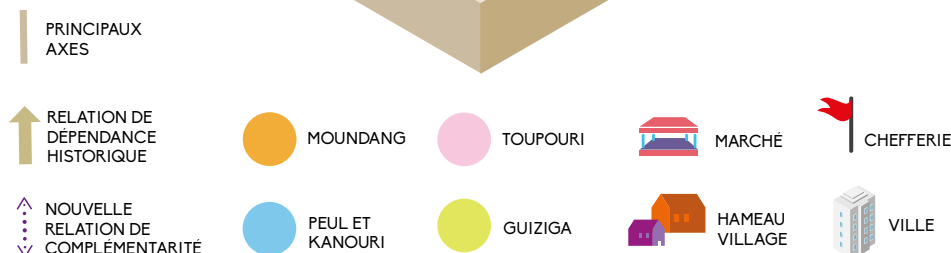
Le troisième type de fracture est moins radical et plus difficile à observer car il relève davantage des conséquences de conflits anciens. Dans ce cas de figure, l'histoire a fait du territoire un ensemble cosmopolite et multiculturel. Toutefois, une

Mindif-Centre est un important village cosmopolite regroupant, au gré des vagues migratoires successives, des personnes d'ethnies et de religions différentes. Au premier abord, le discours commun exprimé par la majorité des personnes interrogées est celui d'un village harmonieux sans réelles tensions. L'histoire récente du village montre néanmoins des événements violents opposant plusieurs groupes. Si la situation est aujourd'hui plus calme, le sentiment entre les groupes s'exprime dans les discours. Pour certains observateurs interrogés, Mindif est victime de son passé et de l'histoire des rapports intercommunautaires sur son



### TERRITOIRE MINDIF-CENTRE

Figure 3 : Représentation schématique du territoire de Mindif-Centre, Lisa Daoud et Thomas Foin



territoire. Des tensions sourdes qui n'ont pas pu s'exprimer demeurent et un état de "ni guerre ni paix" prévaut entre les acteurs. Plusieurs facteurs viennent expliquer cette situation. D'une part, une logique d'instrumentalisation de l'éthnicité où, pour atteindre leur fin, les hommes et femmes politiques mobilisent la variable ethnique ou religieuse (en fonction du sujet) pour consolider leur camp. D'autre part, un conservatisme économique, social et culturel qui a ancré ces divisions au sein du village et freiné son ouverture. Les conséquences de ces tensions sourdes sont multiples. Des crises violentes ont eu lieu dans le village (violences électorales de 2007, affrontements entre deux groupes de jeunes « Koweït » et « Bagdad »). On note également une faible porosité des groupes sociaux lors des célébrations (deuils, baptêmes) et très peu de mariages inter-religieux. Les mobilités inter-quartier semblent également limitées et la cartographie actuelle recoupe grossièrement l'installation successive des peuples (peulhs et Kanouris au centre, Guiziga à l'Est, Moundang

au Nord et Toupouri au Sud). Pour intervenir dans le village, chaque acteur de l'aide sélectionne un ou plusieurs relais communautaires issus de certains quartiers et communautés. Au vu de la complexité du maillage social, cette représentation devrait être pensée prudemment afin de s'assurer que les activités des projets ne se concentrent pas dans les mains de quelques communautés.

Par la volonté de répondre à des enjeux régionaux, les partenaires de l'aide et du développement peuvent faire abstraction de problématiques locales, dissimulées par une prétendue unité territoriale (qu'elle soit administrative ou traditionnelle). Si elles ne sont pas prises en compte, les fractures territoriales, subdivisions politiques et tensions sourdes peuvent entraîner une instrumentalisation et un partage inéquitable de l'aide voir exacerber involontairement des conflits et fragilités, allant à l'encontre de l'approche « ne pas nuire ».

## 1.2. REPRÉSENTATIONS INDIVIDUELLES ET COLLECTIVES DU TERRITOIRE ET MÉMOIRE DE L'AIDE

### 1.2.1. APPROPRIATION SYMBOLIQUE DU TERRITOIRE : RÔLE ET PLACE DU TERRITOIRE DANS LA CONSTRUCTION DE SOI

L'appropriation du territoire passe également par les représentations individuelles et collectives de ses habitants. Les symboles auxquels font références les individus et groupes sont autant de manières de se relier à l'espace, à la communauté, au territoire. Ainsi, au sein de chaque territoire, les individus et groupes se définissent grâce à des référents, multiples, qu'ils mobilisent en fonction de leur âge, parcours de vie, catégories socio-professionnelles etc. En cristallisant des représentations individuelles et

collectives et des symboles fondateurs, d'identification et de référence, le territoire devient dès lors un référent identitaire, parmi tant d'autres (appartenance sociale, religieuse, familiale, professionnelle, etc.), qui participe à forger l'identité unique de chacun (F. Guérin-Pace, 2006). Les « identités territoriales » ainsi créées sont mouvantes et morcelées à l'image du territoire du bassin du Lac Tchad. Il ne s'agit donc nullement dans cette partie de créer des catégories hermétiques dans lesquelles classer les



personnes. Cela donnerait une fausse impression de référents figés, ce qui est très éloigné de la réalité. D'une manière générale, cette section vise à montrer que les référents mobilisés par les individus, leur parcours géographique et leurs représentations sont autant de façons de vivre le territoire et d'informer sur les configurations spatiales que les projets d'aide doivent prendre en considération pour s'adapter à chaque bassin de vie.

Le contexte du bassin du Lac Tchad est le siège de nombreux mouvements de populations. C'est par ces multiples mouvements que des territoires aux caractéristiques diverses se sont créés. Comment les individus et groupes se définissent-ils dans ces différentes configurations ? Que nous enseignent les référents identitaires sur l'organisation des territoires et sur les potentielles compositions et recompositions de l'espace ? Il est certain que les situations étudiées dans le cadre de la présente recherche sont différentes et que l'étude des référents est complexe. Il est néanmoins possible d'identifier

des invariants. Ces référents ne sont pas exclusifs, ils s'empilent, se complètent l'un l'autre pour former des identités composées. Ils sont également susceptibles de changer au cours de la vie des individus. Plus largement, ils font apparaître les multiples territoires symboliques qui coexistent sur un même espace, et qui pourraient, sans cette analyse, rester invisibles aux yeux des observateurs externes.

Le premier constat que l'on peut formuler sur les zones étudiées est celui d'un lien généralement assez fort au territoire par le biais du village. La référence au village revient très fréquemment dans les discours. Ce lien territoire - village est si fort qu'il n'existe dans certaines langues aucun mot alternatif spécifique pour parler du territoire. En foulfouldé<sup>3</sup>, le mot « territoire » n'existe pas et le mot « village » est utilisé pour évoquer l'espace approprié par les communautés. De loin l'échelon géographique et administratif le plus cité dans les entretiens, il renvoie à des symboles divers qui permettent de voir se profiler plusieurs lien-types avec le territoire :

*3. Langue peulh parlée dans une vingtaine d'états d'Afrique occidentale et centrale dont au Nord Cameroun.*



→ **Le territoire-origine** comme outil symbolique de légitimation du pouvoir : le village, c'est pour certains l'endroit où se trouvent la famille, les ancêtres et là où sont enterrés les morts (« *La présence des tombes et le respect des morts ajoutent un fort sentiment d'appartenance ce qui renforce davantage la relation des enquêtés à leur territoire* » - étude Tchad). D'une manière générale, l'un des récits collectifs prégnants est le récit historique et la quête de la place d'autochtone. L'histoire de l'installation du groupe et de l'appropriation du territoire occupe une place centrale dans les discours sur le territoire. Lorsque plusieurs groupes se partagent le village, on observe la cohabitation de différents récits historiques, la plupart cherchant leur source de légitimité dans le concept d'autochtonie. Être la première communauté à s'être installée dans la zone semble être la forme ultime de légitimation du pouvoir. C'est aussi parfois le statut d'autochtone qui permet de différencier les ressortissants du village des étrangers : « *Tout celui qui est venu d'ailleurs est un étranger, c'est-à-dire qui n'était pas parmi les premiers à s'installer ici, même si c'est un peulh* » (étude Niger). Comme le montre l'étude de l'histoire des peuplements dans la région, la recherche de l'autochtonie relève néanmoins davantage du symbole et d'un outil de maîtrise du pouvoir sur le territoire, que d'un fait historique réel. Cela étant dit, on voit que la relation au territoire se construit tout de même au travers de la présence plus ou moins longue de la famille au village. « *Plus la famille est ancienne et fondatrice du territoire, plus la relation au territoire est forte et marquée par l'appartenance à la noblesse locale.* » (Étude Tchad)

→ **Le territoire-ressource** qui offre des moyens de subsistance : par la référence aux cuvettes, terres cultivables, espaces de pâturage et autres ressources présentes sur le lieu, certains habitants donnent une vision du territoire centré autour de ses richesses pour la production agricole. Le village c'est ici avant tout la terre, l'eau... À Adebou, « les populations présentent le village d'abord sur le plan physique : la présence de dunes, de puits pastoraux, de pâturage, d'arbres, de cuvettes, d'animaux, etc. »

(étude Niger), avant d'ajouter que le territoire « ne parvient plus à nourrir ses habitants ». Apparaît alors le territoire-ressource, comme fonction principale du lieu. Dans les sociétés agraires des villages étudiés, l'évolution du territoire-ressource est fortement liée au destin économique des communautés. La profession, marqueur essentiel des reconfigurations territoriales, reflète l'évolution des ressources du territoire : « nous sommes des éleveurs, devenus agriculteurs puis bûcherons et aujourd'hui dépendants de l'aide alimentaire » (étude Niger). Le récit des mutations professionnelles donne alors un clair aperçu

**"Avec la sécheresse des années 1970, nous avons migré en compagnie de quelques animaux qui nous restaient (car la majorité était morte) de Gouré à la zone du Lac Tchad. Cette migration était due à la rareté du pâturage là où nous étions. Au lac également, nous avons perdu le restant de ce bétail à cause des maladies car ils ne sont pas habitués aux herbes de la zone du Lac. Ceci nous a obligé à nous transformer en agriculteurs. Mais Dieu merci l'agriculture nous a tout donné car on avait suffisamment de quoi subvenir à nos besoins. Maintenant avec la crise nous sommes revenus ici et on n'a rien. Nous dépendons de l'aide et nos enfants sont devenus des bucherons." habitant de 75 ans**

des changements de moyens de subsistance que les individus ont dû opérer pour s'adapter aux différents chocs sur le territoire.

De nombreux autres référents et représentations ont été constatés pour des groupes spécifiques. Nous choisirons de développer deux exemples qui semblent d'intérêt pour

les projets d'aide : les représentations que les hommes et les femmes peuvent avoir du territoire et le regard particulier des jeunes.

### **Territoires d'hommes et de femmes ?**

Le parcours géographique des femmes est l'un des aspects particuliers des territoires étudiés. En effet, si l'on prend en compte l'origine et les mobilités des femmes, ainsi que leurs habitudes de déplacement, un autre territoire se dessine. De nombreuses femmes rencontrées ont été amenées à déménager pour rejoindre leur mari. Cette mobilité est observée entre villages ou entre quartiers d'un même village. À Oudjilla, seuls les mariages avec les femmes des territoires voisins podokos sont autorisés, car les ressortissants du village sont considérés comme de la même famille. Une fois installées, les femmes doivent adopter les us et coutumes du village. Même s'il semble que cette parole ne soit pas encouragée car le discours commun est celui de l'intégration, il n'est pas exclu d'entendre une femme exprimer un attachement premier pour son village de naissance.

Par ailleurs, si dans les villages étudiés le marché est le lieu de rassemblement privilégié où se rencontrent les populations de tout type, un aperçu plus fin des lieux fréquentés confirme une division relativement nette des lieux de vie et de socialisation des femmes et des hommes. La maison, et par extension la concession familiale, reste le domaine privilégié de la femme. « À Nguéléa, les femmes passent leur temps à la maison. Elles sont [souvent présentes] à la maison en train de s'occuper des enfants et de la préparation de la nourriture » et peu visibles dans l'espace public (étude Tchad). Dans certains villages, il est fréquent que la femme demeure seule à la maison au village pendant que l'homme part chercher du travail dans les villes (voir paragraphe suivant). Tous les ans, les hommes reviendront au village pour préparer les travaux dans les champs (mai-juin). Pendant les premières années du mariage, des rencontres seront organisées pour permettre la conception des enfants malgré cette séparation. À Oudjilla, les femmes se rendent aussi à des réunions d'associations claniques.

« Ces associations constituent de véritables lieux de regroupement au sein du territoire » (étude Cameroun). L'église et les parcelles cultivées sont également des lieux fréquentés fortement par les femmes (de manière non exclusive). Dans le second village étudié au Cameroun (Mindif Centre), les jeunes filles rencontrées rêvent de migrer vers une plus grande ville du pays pour devenir religieuse dans un couvent de Yaoundé, médecin à Douala ou encore sous-préfète. Leurs motivations semblent évidentes : la division des rôles sociaux est pesante, de même que le manque d'accès aux finances familiales. Les lieux de socialisation politique sont aussi l'apanage des hommes (âgés). À Oudjilla, les baobabs sont les « lieux de rencontre par excellence des « anciens » du territoire » (étude Cameroun). Dans les villages du Tchad, la « place publique située devant le palais cantonal » occupe cette fonction. « Les mosquées représentent également des lieux importants pour les habitants. Les hommes d'un certain âge y passent leur temps pour réciter les versets coraniques ou pour prier » (étude Tchad) Ces lieux d'interaction servent à la politisation des individus car on y discute des problématiques du village. Cette analyse incite à observer avec méfiance les récits à tendance unitaire des territoires : sans précautions, il est à craindre que le territoire symbolique qui se dessine sous les yeux des acteurs de l'aide lors des diagnostics soit avant tout celui des hommes.

### **Quelles représentations du territoire par les jeunes ?**

Dans les bassins de vie étudiés, les représentations collectives semblent occuper une place centrale. Dans les villages du Tchad, le discours sur le territoire est marqué par une forte appartenance communautaire. Les récits sont avant tout des récits collectifs qui mettent en valeur les réussites des grands-parents et les atouts du territoire. « En tout état de cause, les représentations collectives du territoire sont plus fortes que celles individuelles » (étude Tchad). Dans tous les villages enquêtés, les jeunes sont moins attachés à ces aspects, ce qui interroge sur la nature des référents émergeant chez eux, dans une collectivité qui compte davantage que le désir

individuel d'émancipation. Au-delà du fait certain que les jeunes restent, au même titre que les plus âgés, des victimes potentielles d'une instrumentalisation de leur ethnicité ou de leur religion, comment les jeunes se lient-ils au territoire? Quelle place celui-ci occupe dans leurs identités? Faut-il répondre de manière exhaustive à cette question, la présente étude apporte quelques éclairages :

- Des lieux de socialisation particuliers, réservés aux jeunes (hommes) : relativement absents des lieux de socialisation classiques tels que la place du palais, la chefferie ou encore la mosquée, les jeunes hommes sont tout de même visibles dans l'espace public, notamment aux « carrefours ». À Nguéléa, « le carrefour » est un nom populaire dans le milieu de la jeunesse donné à un lieu quelconque, situé de préférence sur une route fréquentée où les jeunes se retrouvent à longueur de journée pour discuter. « Cette habitude vient des grandes villes et tend à se généraliser. Si elle peut être considérée comme une habitude oisive, les jeunes, qui n'ont habituellement que très peu d'occupations, s'y sentent [souvent] heureux et épanouis » (étude Tchad). Que traduit l'installation de tel groupe à tel carrefour? Quelles sont les préoccupations partagées dans chaque carrefour? Ce phénomène d'occupation de l'espace, loin d'être anodin, doit constituer l'une des clés d'entrée dans l'étude de ces groupes sur le territoire.
- Mobilités et migration des jeunes – les territoires souhaités : de façon générale, les jeunes sont plus mobiles et leurs lieux de fréquentation ne se limitent pas au village. Dans les villages à forte tradition migratoire, le fait de s'exiler pour trouver un moyen de subsistance est souvent un passage obligé. Les jeunes sont encouragés par leurs parents (et parfois accompagnés financièrement) à « aller se chercher ailleurs ». À Oudjilla, le besoin de quitter le village est un sentiment presque général chez les jeunes. « L'une des réalités frappantes qui ressort des données collectées sur le terrain est le fait que la plupart des familles ont au moins une personne qui a quitté le village pour aller à la recherche de meilleures conditions de



vie vers les grandes villes » (étude Cameroun). Les pratiques de sorcellerie et le contrôle social (les « jalousies ») sont d'autres motifs qui justifient l'exode des jeunes. À Nguélea ou à Medi Koura, les jeunes mobiles observent ce qui se passe ailleurs et aimeraient voir se produire des changements dans leur propre village pour en bénéficier. Le territoire qu'ils projettent est alors bien différent de celui des plus anciens. Par ailleurs, la ruralité impacte de manière particulière ceux qui dépendent du mode de vie agricole. Davantage attachés au territoire-ressource (mentionné plus haut), c'est au fil de la saisonnalité (pour ceux qui travaillent la terre) et pour suivre les animaux (pour les transhumants éleveurs) que ces groupes sociaux se déplacent. En impactant les routes migratoires, en contraignant les mobilités mais aussi en modifiant les perceptions migratoires, il semble que la crise sécuritaire a plutôt eu des effets sur ces mobilités-là (plutôt que sur les migrations vers la sous-région ou vers l'Europe). À Adebour, les parents n'encouragent plus leurs





jeunes à partir, de peur qu'ils rejoignent les groupes armés. Les saisonniers ne peuvent plus trouver de travail ailleurs durant la période de soudure et restent « fixés » au village.

En quoi le territoire souhaité des jeunes peut-il informer les projets d'aide tels que RESILAC ? Les migrations et mobilités éphémères créent des façons particulières de vivre le territoire. Les « exodas » au Niger désignent les personnes qui sont revenus au village investir dans une activité, après un exode dans une grande

ville. Quelle place occupent-ils dans l'imaginaire des jeunes ? Sont-ils des modèles de réussite ? Les récits migratoires semblent jouer un rôle important dans les parcours de vie des jeunes. Ils se construisent autour d'histoires racontées par les proches qui sont partis et sont alimentés par des perceptions binaires sur les retournés : les retours d'exode sont perçus soit de manière positive (ceux qui reviennent investir), soit de manière négative (ceux qui reviennent avec rien).

Ces analyses posent une importante question de clarification : comment les projets d'aide comprennent et incluent le territoire souhaité (et par là le désir de migration et de mobilité) dans leurs logiques d'intervention ? Car le territoire symbolique ne se limite pas toujours aux villages d'intervention. Pour le fonds fiduciaire d'urgence « en faveur de la stabilité et de la lutte contre les causes profondes de la migration irrégulière et du phénomène des personnes déplacées en Afrique », il existe un lien plus ou moins explicite entre l'appui au redressement économique et social, notamment celui en faveur des jeunes, et la diminution des flux migratoires. La présente étude confirme le lien entre absence d'opportunités économiques et désir d'émigration tout en faisant apparaître toute la complexité du phénomène : il existe plusieurs types de désirs migratoires portés par des facteurs multiples et influencés par les récits migratoires locaux. Si les HIMO et les projets professionnels des jeunes offrent une alternative aux déplacements saisonniers, offrent-ils un horizon crédible aux jeunes (parfois plus éduqués) à la recherche de débouchés ?

## 1.2.2. PERCEPTIONS DES POPULATIONS VIS-À-VIS DE L'AIDE INTERNATIONALE

L'aide constitue une composante de l'histoire des territoires étudiés faisant naître des représentations et une mémoire spécifique des individus et groupes. Interroger cette mémoire permet de replacer l'aide comme l'un des événements - marquants ou non - du territoire et informe les

acteurs de l'aide sur les perceptions dont ils font l'objet.

À Mindif-Centre, Oudjilla, Gagala Peulh, Nguelea, et Medi Koura, le déploiement massif de l'aide est récent et son histoire commence avec la crise sécuritaire et les déplacements de po-

pulation. Dans certains cas, les interlocuteurs semblent bien connaître le déploiement de l'aide humanitaire, comme à Gagâla par exemple où l'aide a commencé à partir de l'installation des populations en mai 2017. Dans d'autres cas, comme à Medi Koura, Nguelea et Mindif-Centre, l'histoire de l'aide semble être peu connue avec une confusion entre l'aide internationale et les projets de développement initiés par l'État et ses partenaires dans les décennies précédentes (forages à Mindif, aménagement des polders au Tchad). Dans les territoires étudiés au Niger et au Tchad, le nombre de projets et d'acteurs différents est élevé. Ainsi, dans le seul territoire de Gagâla, 14 projets ont été mis en œuvre depuis 2017, mais dans certains cas, leur déploiement a été « éclair » : en automne 2021, 9 ONG avaient déjà cessé leur intervention.

Cette présence est beaucoup plus ancienne dans la région d'Adebour au Niger qui est la cible d'interventions de types humanitaire et de développement visant à faire face aux effets du changement climatique (notamment l'ensablement). On retrouve d'ailleurs les traces des actions et des acteurs qui sont intervenus ou interviennent encore. Les interventions dans le village datent de plusieurs décennies avant le déclenchement de la crise sécuritaire dans la région, et toutes prennent en compte les effets du changement climatique dans la zone. La présente étude a permis de retracer l'existence de 14 projets mis en œuvre depuis 35 ans sur le village, articulés autour de thématiques diverses : protection de l'environnement, sécurité alimentaire et économique, appui institutionnel... Les partenaires et leurs interventions ont laissé dans les mémoires collectives des populations des idées, des sentiments et des souvenirs. Ces perceptions peuvent être catégorisées en quatre types (voir l'étude Niger pour davantage de détails) : « les acteurs ayant marqué » sont ceux dont les populations gardent de grands souvenirs ou qui sont largement appréciés, « les oubliés » sont ceux qui ne sont pas cités par les populations, « les inconnus » ont une visibilité dans le village mais personne ne

les connaît, et enfin « les invisibles » regroupent les acteurs dont les actions sont visibles dans le village mais dont rien ne permet d'identifier les partenaires qui les ont exécutées. Il est utile de noter que les points de vue des acteurs sur les partenaires dépendent parfois des générations.

Autre perception intéressante : certains projets se voient attribuer un nom commun qui fait référence à leur cible d'intervention. Ainsi, RESILAC est considéré à Adebour comme « le projet des jeunes ». On note également que, dans l'ensemble des villages, l'aide est perçue de différentes manières et que plusieurs facteurs semblent influencer sur les perceptions des populations. L'observation de celles-ci permet de formuler quelques constats :

- Si les chefs et notables de la zone gardent en mémoire certains acteurs et projets, l'aide humanitaire fait globalement peu l'objet d'appropriation par les populations. Ces dernières ont en effet peu d'informations et découvrent parfois avec surprise l'existence d'anciens projets. Ce manque de connaissance et d'implication présente un corollaire : la perception des populations est fortement impactée par le fait d'être ou non bénéficiaire du projet. Ainsi, un bénéficiaire RESILAC aura un a priori positif et exprimera de la

**Les partenaires et leurs interventions ont laissé dans les mémoires collectives des populations des idées, des sentiments et des souvenirs.**

sympathie pour le projet, un non bénéficiaire sera plus susceptible de le critiquer même s'il ne fait pas partie des catégories de population ciblées. Ce phénomène tend à s'atténuer si le projet est récent : ainsi, RESILAC semble partout connu mais il est trop tôt pour savoir si son action marquera durablement le territoire. À l'inverse, les grands projets de développement (par exemple, l'aménagement des polders au Tchad) ont davantage marqué les esprits, tout comme les aides individuelles venues des élites du village qui sont plus connues par les populations (par exemple, le don d'un individu à un hôpital ou à une école).

- Chez les acteurs qui gardent en mémoire les projets, les souvenirs des actions d'aide semblent être liés à la pertinence des réponses quant aux préoccupations du moment (davantage qu'aux volumes des interventions). Ainsi à Gagâla, les projets de Danish Refugee Council (distribution de kits alimentaires, toujours en cours), d'ACTED (soutien aux activités génératrices de revenus) et de World Vision (protection de l'enfance) ont marqué les esprits. À Oudjilla, le projet RESILAC (à relativiser comme expliqué précédemment) semble avoir retenu l'attention car il est intervenu sur l'accès à l'eau (via la construction du bief), sujet important pour les populations : « Toute personne qui peut vous offrir de l'eau ici à Oudjilla est considérée comme un Dieu » (propos cités du chef supérieur traditionnel). À Mindif-Centre, les actions de la Société de développement du coton (SODECOTON) - qui structure la filière de coton au Nord Cameroun (distribution des semences, achat et transformation du coton-graine et commercialisation) - est régulièrement citée comme l'un des principaux acteurs du territoire par les habitants.
- À l'inverse, on observe des réactions négatives systématiques dans deux cas de figure. Tout d'abord, une posture de défiance vis-à-vis des acteurs de l'aide est perceptible chez certains interlocuteurs qui mettent en doute la bonne volonté et l'efficacité des projets. Ce phénomène est fortement perceptible à Mindif-Centre où les personnes interrogées mentionnent l'existence d'organisations mal intentionnées qui installeraient des pancartes sur les ouvrages des autres, ou qui rapporteraient être intervenues à un endroit sans jamais y être allées. Il est reproché aux organisations de vouloir s'attirer le crédit et les financements, sans apporter d'aide aux villages. On constate également une réaction négative lorsque les populations permanentes du village s'aperçoivent que l'aide humanitaire est uniquement dirigée vers les camps de déplacés. Cela a tendance à générer une forme de « dégoût » à l'égard des acteurs d'aide (par exemple à Medi Koura).

L'aide s'inscrit dans la vaste histoire des territoires. Si elle a parfois un impact considérable sur



la vie des personnes et qu'elle peut marquer les esprits, elle n'est pour autant qu'une des nombreuses composantes du territoire. Ce chapitre a cherché à donner un aperçu des spécificités historiques, de gouvernance et de représentation des bassins de vie étudiés. Chaque territoire diffère largement tant au niveau de son jeu d'acteurs que par rapport à la nature de ses fractures territoriales. Ainsi, il est intéressant de se demander comment un projet comme RESILAC s'est positionné et a su se saisir de ces réalités locales pour contribuer à renforcer la capacité de résilience des individus et territoires.



# 2

**L'APPROCHE  
TERRITORIALE  
DE RESILAC, UNE  
COMPOSANTE  
CENTRALE DE  
LA LOGIQUE  
D'INTERVENTION**



## 2.1. DÉFINITION DE L'APPROCHE TERRITORIALE RESILAC

### 2.1.1. L'ÉMERGENCE DES APPROCHES TERRITORIALES DANS LE SECTEUR DE L'AIDE

Durant les années 1980, la mise en œuvre des programmes de développement intégré – pensés et financés par l'aide internationale pour répondre aux contraintes financières et techniques des États africains et favoriser le développement des zones rurales – démontre ses limites. Pilotés par les administrations centrales, ces programmes voient leur traduction à l'échelle locale et leurs retombées sur l'amélioration des conditions de vie et sur la gestion des ressources naturelles difficiles à concrétiser. Entre leur succès limité et la chute de certains régimes à parti unique, la décennie 1990 voit émerger une profonde mutation des sociétés africaines où les populations revendiquent une implication accrue dans les processus décisionnels.

Pour accompagner ces transformations, l'aide internationale prône désormais la démocratisation des États africains au travers du multipartisme et des réformes de décentralisation. (M-J. Demante, I. Tyminsky, 2008). Dès lors, cette stratégie « par le bas » s'accompagne de la diffusion de deux grands modèles :

- La décentralisation administrative et politique, qui se manifeste par le transfert de compétences de l'État vers des entités distinctes de lui (création des collectivités territoriales et locales), censées être plus à même de connaître les besoins des populations et de les satisfaire.
- Le développement territorial, désignant « cette approche universalisée du développement qu'est l'injonction de l'intégration des espaces aux échelles infra-nationales et qui se distingue par son intérêt porté aux acteurs territoriaux, la territorialisation des actions, sa dimension participative, ainsi que par son approche systémique et multi-scalaire » (A-N. Amilhat Szary, K. Koop, 2010).

Il ne s'agit pas ici de faire état des processus de décentralisation en Afrique ni même de les généraliser, sujet bien trop complexe et dépendant de contextes historiques et socio-politiques spécifiques. Retenons simplement que l'émer-

gence de ces processus place le territoire - et les dynamiques territoriales qui s'y réfèrent - au centre de la démarche. Si la gouvernance locale – la démocratisation des processus de décision à l'échelle d'un territoire – s'est imposée dans les discours, elle reste difficile à opérationnaliser. En cause : les compétences et ressources (humaines et financières) des collectivités locales et des services de l'État limitées et une société civile globalement peu organisée.

Dans le même temps, le caractère multidimensionnel et multiscale des grands défis sociétaux (telle la lutte contre la pauvreté ou le changement climatique), interroge de plus en plus les modèles de développement et d'intervention humanitaire « traditionnels ». L'expression des « modèles voyageurs » définie par Jean-Pierre Olivier de Sardan illustre à juste titre ces modèles élaborés et pilotés depuis l'extérieur, « dotés de dispositifs impeccables en termes d'objectifs, de planification, de gestion et de financement [...] mais ignorant les réalités locales et méconnaissant les normes sociales et les normes pratiques qui y prévalent » (J-P. Olivier de Sardan, 2021). En mai 2016, les parties prenantes du premier Sommet humanitaire mondial mettaient en évidence la nécessité de

consolider d'une part la collaboration et la cohérence des actions entre acteurs humanitaires, du développement et de la paix (approche Triple Nexus) ; et d'autre part de renforcer les capacités des acteurs locaux (autorités locales ou société civile) afin de les placer au centre des actions humanitaires et des stratégies de développement (localisation). Toutefois, du fait des contraintes opérationnelles et financières mais aussi des héritages culturels et organisationnels, ces engagements peinent à se concrétiser.

Pour répondre à ces problématiques, tant sociétales qu'endogènes, les partenaires de l'aide ont pensé et mis en œuvre de nouvelles approches et modèles d'intervention, centrés cette fois vers une action plus territorialisée et concertée, articulant les acteurs, les secteurs et les niveaux d'intervention (L. St-Germain, 2013). Ces approches ont pris différentes appellations, qu'il s'agisse d'intervention humanitaire (place-based approach, landscape approach, settlement approach, etc.) ou d'aide au développement (développement social intégré, développement économique communautaire, etc.). Bien qu'elles présentent des particularités, ces approches ont en commun de tenir compte des spécificités des territoires et contextes ainsi que d'encourager la participation des populations et acteurs locaux. Aujourd'hui, ces approches peuvent être rassemblées sous le terme d'approches territoriales.

En intégrant une perspective spatiale du développement, les approches territoriales ne se réduisent pas aux limites administratives : elles appréhendent davantage les territoires comme des territoires fonctionnels qui font sens pour les acteurs locaux (TP4D, 2020). Ces approches « placent le fonctionnement des institutions (officielles et non officielles) au centre des initiatives de développement et exigent une participation et représentation locales fortes dans le processus politique, impliquant une importante coordination verticale et horizontale, afin de définir les priorités locales » (FAO. OCDE. FENU, 2016). Ce changement de paradigme implique également de passer d'une gouvernance locale à une gouvernance territoriale (ou transfrontalière), associant les différents niveaux et échelons territoriaux

(G. Lazarev, 2017). Par leurs caractéristiques, les approches territoriales ne sont pas normatives : elles ne se limitent ni à un territoire donné ni à un secteur d'intervention, et leur plus-value réside avant tout dans leur capacité à s'adapter aux contextes spécifiques des territoires, intégrant ainsi les réalités locales qui y prévalent.

S'il est difficile de décrire les approches territoriales en une seule définition, il est possible d'explicitier leurs grands principes. À ce titre, l'initiative TP4D, rassemblant agences des Nations

## LES GRANDS PRINCIPES DES APPROCHES TERRITORIALES DU DÉVELOPPEMENT, TP4D

### **Des approches centrées sur les personnes :**

*Les approches territoriales considèrent le territoire comme un construit social et historique, elles visent également à renforcer les notions de territorialité et de territorialisation par les populations qui y vivent.*

**Adaptées à chaque espace :** *Les approches territoriales prennent en compte les spécificités du territoire afin de rendre compte des synergies, potentialités et inégalités spatiales à surmonter (entre lieux mais aussi entre villes et campagnes).*

**Multisectorielles :** *Les approches territoriales lient les secteurs d'intervention afin de répondre à l'ensemble des besoins des populations et territoires.*

**Multiniveaux :** *Les approches territoriales s'appuient sur l'articulation des niveaux micro, méso et macro pour définir les futures stratégies de développement.*

**Multi-acteurs :** *Les approches territoriales reconnaissent le rôle et le pouvoir transformateur de l'ensemble des acteurs du territoire (secteur public et privé et société civile).*

**Multidimensionnelles :** *Les approches territoriales favorisent un développement équilibré entre les dimensions sociale, culturelle, économique et environnementale. À ce titre, ces approches s'intègrent et répondent aux Objectifs de développement durables (ODD).*



unies, banques et agences de développement et instituts de recherche, s'est intéressée à cadrer les approches territoriales en vue de promouvoir une compréhension commune de ces dernières et

d'encourager leur adoption dans la conception et la mise en œuvre de projets et programmes de développement.

## 2.1.2. QUELQUES INTERPRETATIONS DES APPROCHES TERRITORIALES : DIFFÉRENCES ET SIMILARITÉS

Autour de ces grands principes, les organisations ont interprété chacune à leur manière le cadre plutôt lâche que constituent les approches territoriales. Certaines approches diffèrent en effet profondément sur leurs objectifs : entre appui à la coordination des actions humanitaires et de développement et soutien aux aspirations de changement social, entre réponse à une situation de crise et soutien au développement de long terme, toutes les approches territoriales ne servent pas la même stratégie. La présente section reprend trois exemples concrets de programmes ou d'approches développés par des organisations du développement ou de l'humanitaire, et cherche à tirer des enseignements des principales différences observées.

Il est possible de retrouver la vision des approches territoriales centrée sur les besoins de coordination au sein de l'Alliance Sahel, qui est un cadre de concertation entre les principaux partenaires des pays sahéliens. L'Alliance Sahel parle d'approche territoriale intégrée (ATI) pour décrire sa logique « *multisectorielle, multi-acteurs, différenciée selon les territoires et leurs caractéristiques, promouvant le développement local et décentralisé, basée sur des analyses communes et des procédures de financement et de mise en œuvre flexibles et adaptées* ». Selon l'Alliance Sahel, l'approche territoriale vise à « *articuler une réponse coordonnée des différents acteurs intervenant dans ces zones, portée par les autorités du G5 et cohérente avec la réalité du terrain, les besoins des populations et les stratégies locales, régionales et/ou nationales* ». En repartant des besoins du territoire administratif, l'approche permet l'ar-

ticulation entre les différents bailleurs et projets. De manière similaire, Impact Initiative propose avec Agora les contours d'une approche visant à permettre aux organisations humanitaires d'identifier les territoires et les groupes de populations les plus affectés par la crise et de délivrer une aide multisectorielle. L'action d'Agora<sup>4</sup> est centrée autour de la création de Plans de Relèvement Locaux (PRL) qui servent d'outils de coordination des actions humanitaires et municipales. C'est là que l'approche s'éloigne du simple objectif de coordination : les PRL ont pour vocation de soutenir les élus locaux dans l'exercice de leur mandat. En engageant l'ensemble des acteurs du territoire dans ces choix, l'objectif principal d'Agora est de permettre l'élaboration des PRL à travers une phase de diagnostic territorial et de planification participative.

L'engagement des acteurs locaux est aussi au cœur de la stratégie du CCFD-Terre solidaire et de ses partenaires. Le Groupe<sup>5</sup> structuré au Tchad depuis 2002 considère que « les communautés resteront à la merci de l'arbitraire tant qu'elles ne se seront pas organisées autour de défis et d'intérêts communs et qu'elles n'auront pas construit un rapport de force avec les autorités » (CCFD-Terre solidaire, 2020). Au niveau local, le changement requiert alors une démarche de structuration collégiale des communautés, la formation à la conception et mise en œuvre de plans de développement, et enfin la reconnaissance de mécanismes de régulation sociale déjà existants. Pour ce faire, le Groupe propose de soutenir des « alliances » dans les territoires qu'il définit comme un « lien politique et social, [...] évolutive et protéi-

4. Initiative AGORA en République Centrafricaine <https://www.impact-initiatives.org/what-we-do/news/soutenir-le-relevement-local-a-travers-une-approche-territoriale-initiative-agora-en-republique-centrafricaine/>

5. Le Groupe est constitué des organisations ACORD-Tchad, CSAPR, APAD, Kawtal GRAVE et CCFD-Terre solidaire

forme » qui « se structure, se vit et se renforce tout au long du temps ». Le travail ne part donc pas d'un territoire donné, mais de ce qui fait territoire pour les acteurs locaux (fonctionnel, symbolique...). L'alliance ne peut être portée par des organisations internationales ou par des salariés d'un programme mais par des acteurs nationaux, légitimes et reconnus. De même, il ne s'agit « pas d'une simple étape programmatique », l'alliance « perdure au-delà d'une intervention de projet ». Il s'agit d'une « démarche basée sur une confiance réciproque en vue d'un certain nombre d'objectifs partagés ». La méthodologie du Groupe invite à la mise en action des acteurs locaux, puis à les accompagner progressivement à devenir eux-mêmes des accompagnateurs du changement social. « L'écosystème partenarial » ainsi créé est la clé de voûte des actions du Groupe qui s'attèle au renforcement de compétences et à « faire partager dans un territoire une vision commune, des valeurs et des modes de gouvernance plus solidaires à travers la confiance mise en chacun pour porter le changement social dans la société ».

Ces trois interprétations visent à promouvoir des projets qui favorisent des modèles de développement territoriaux, mais elles diffèrent sur des aspects majeurs. Leurs logiques trouvent une position particulière sur un spectre que l'on pourrait voir se dessiner entre appui à la « coordination » d'actions (de court ou moyen terme) et aspirations de « changement social » de long terme. En pratique, l'ATI de l'Alliance Sahel est davantage une approche de coordination visant principalement la sélection des zones prioritaires pour des actions principalement humanitaires. À l'autre extrémité du spectre, l'approche du CCFD est plus politique dans le sens où elle reconnaît l'existence de rapports de force et vise un changement social de long terme porté pleinement par les acteurs du territoire. Au milieu, on retrouve l'initiative Agora et la « Settlement Approach » qui entend soutenir le relèvement des territoires en s'appuyant sur le rôle prépondérant des organisations internationales. Où se situe en théorie l'approche territoire de RESILAC ? La section suivante détaille les grands principes théoriques du projet au regard de ces éléments d'analyse.

### 2.1.3. RAPPEL DES GRANDS PRINCIPES THÉORIQUES DE L'APPROCHE RESILAC

Qualifié initialement d'approche « territoire » et « intégrée », le projet RESILAC a souhaité, dès sa conception, porter une attention particulière aux spécificités des zones d'intervention. Un ancien représentant, impliqué dans le montage du projet, mentionne à ce sujet : « *Au lieu de partir d'une vision sous-régionale, on a fait le contraire : c'est-à-dire à partir d'un territoire, comment penser le changement ?* ». Comme précisé dans le formulaire de demande de subvention, cette approche s'inscrit dans une « *démarche territoriale intégrant le redressement économique et le renforcement de la cohésion sociale (et d'autres thématiques et besoins) et impliquant les forces vives locales (notamment les jeunes et les femmes) dans un processus très participatif et inclusif* ». La logique inter-piliers, centrale dans la mise en œuvre du RESILAC, peut être comprise comme la dimension opérationnelle de l'approche territoriale. À l'origine, la logique in-

ter-piliers a été pensée comme la combinaison de facteurs mis en œuvre à travers les piliers d'activités en vue d'améliorer la résilience des communautés (EIMS 3). Qui plus est, une thématique telle que la cohésion sociale ne saurait être appréhendée indépendamment des enjeux socio-économiques et environnementaux. Le principe d'approche multi-sectorielle (et multidimensionnelle) a donc dès le début été mis en avant.

Autre composante discutée à l'origine du projet, les niveaux de résilience visés car la mise en commun des dimensions sociale, économique et politique doit être territorialisée à une échelle pertinente. Si traditionnellement les niveaux individuel et familial sont privilégiés par les acteurs de l'aide, le projet RESILAC a souhaité intervenir à des échelles différenciées dans le souci d'apporter une réponse globale. Comme le soulignent un



consultant interrogé : « *La résilience d'une famille dépend [en partie] de la force d'un territoire* ». En effet, si elle peut être débattue, il existe bien souvent une corrélation entre résilience des individus et résilience des territoires. Les échelles retenues par le projet sont les suivantes : i) individus ; ii) exploitations/familles ; iii) communauté/village ; iv) territoire (commune ou autre) ; v) région administrative ; vi) national ou supranational<sup>6</sup>. Ainsi, l'approche du projet se veut multiscale.

Les secteurs et échelles d'intervention identifiés, la question de la mise en œuvre s'est alors posée. Dès le début, RESILAC a porté une attention particulière à l'implication des acteurs et parties prenantes du territoire (approche multi-acteurs). D'après les documents de projet, trois types de partenaires locaux étaient distingués : les collectivités territoriales au Niger, Cameroun et Tchad (et les Local Government Authorities au Nigéria qui jouent un rôle similaire aux communes), les Services Techniques Déconcentrés de l'État et les institutions publiques ou parapubliques. Sur le plan théorique, ces partenaires locaux sont autant des cibles du projet (Pilier 3) que des partenaires de mise en œuvre devant assurer par la suite la pérennité des activités. Parallèlement à ces acteurs apparaît un

autre niveau de partenariat : les partenaires associés. Ces derniers sont des ONG internationales et nationales, implantées depuis longtemps dans les zones d'intervention, qui ont pour mission de « piloter les activités à la base [...] et de mener le travail d'animation dans les territoires et communautés ciblées ». D'après les dires des interlocuteurs impliqués dans la conception du projet, cela dénotait la volonté de mettre en avant une approche horizontale (s'opposant à une approche verticale ou top down), plaçant les partenaires en position d'acteurs et non de bénéficiaires : « *RESILAC s'inscrit dans une trajectoire, dans un processus de changement de société. Il ne peut pas être fait par les ONG internationales* » (entretien représentant RESILAC). Pour encourager cette démarche, le CC-FD-Terre solidaire – qui envisageait de faire partie du consortium – devait élaborer une méthodologie fondée sur ses propres méthodes. C'est ainsi qu'a été introduit le concept d'« alliance » entre organisations (internationales et nationales) et acteurs du territoire. Il faut cependant noter que cette proposition de méthodologie n'a finalement pas été opérationnalisée.

La prise en compte des spécificités territoriales a été planifiée dès le début. S'opposant aux ap-

6. Formulaire de demande de subvention, RESILAC



proches traditionnelles du secteur de l'aide, RESILAC a souhaité inverser le paradigme méthodologique de la construction du bien-vivre des populations en mettant un point d'honneur à se saisir des spécificités et réalités locales. L'objectif étant de mettre en œuvre des packages d'activités et des parcours bénéficiaires adaptés à chaque territoire : « *Chacun des territoires a ses propres problématiques et complexités en termes d'enjeux et d'acteurs que le programme doit être capable de traiter à travers ses différents piliers* »<sup>7</sup>. Pour y parvenir, le projet a initialement décidé la réalisation systématique de diagnostics territoriaux (ou communautaires) des zones d'intervention. En plus de permettre une compréhension plus fine des territoires, ces diagnostics avaient aussi pour ambition de réunir les acteurs du territoire autour « *d'une vision partagée des obstacles et voies pour leur développement* »<sup>8</sup>. Il est ici à noter que si l'action du projet est davantage ancrée territorialement, le territoire ne semble pas pour

autant être abordé comme un construit social et historique.

Enfin, dernier grand principe, inéluctablement liés aux précédents, la flexibilité de l'action. Mettre en œuvre une approche multisectorielle, répondant aux besoins spécifiques des territoires et populations et impliquant les acteurs locaux, nécessite de pouvoir s'adapter à l'évolution des contextes et des défis. Dès sa conception, RESILAC a mis un point d'honneur à bâtir et encadrer un système de suivi-évaluation « capable de suivre en temps réel les réalisations, de mesurer les effets afin d'apprendre et d'assurer une adaptation en continu du projet » (résultat attendu N° 4.1 du cadre logique). Dès cette époque, il a été possible de réaliser par exemple des évaluations itératives avec mini-séminaires (EIMS) ou encore de créer un dispositif pour remonter et intégrer les retours des populations dans la mise en œuvre des activités (future méthode « Feedback Days »).

#### 2.1.4. LOGIQUE D'IDENTIFICATION DES TERRITOIRES : L'ÉCHELLE COMMUNALE PRIVILEGIÉE

Comme exposé dans le chapitre précédent, si le territoire est circonscrit par des limites géographiques, il n'en est pas moins une entité mouvante, un espace systémique « *d'articulation d'intérêts distincts et de rapports de force entre acteurs politiques, économiques et sociaux relevant de multiples échelles* » (C. Lopez 2008 cité dans C. Villar, M. David, 2014). Considéré comme le support des approches territoriales, le territoire peut être appréhendé de deux façons :

- Comme le territoire donné : « *c'est la portion d'espace (le plus souvent d'un découpage infranational) constituée qui est l'objet de l'observation. Dans ce cas, on postule le territoire comme préexistant et on analyse ce qui s'y déroule. C'est en quelque sorte le territoire a priori, pour lequel on ne cherche pas à analyser la genèse et les conditions d'élaboration, mais qui constitue un support. Il s'agit généralement d'un territoire institutionnel : région, canton,*

*cercle, province, etc. ».*

- Comme le territoire construit : « *dans cette perspective, le territoire est le résultat d'un processus de construction par les acteurs. Le territoire n'est pas postulé, il est constaté a posteriori.* » (P. Campagne, B. Pecqueur, 2014).

Dans le cadre du projet RESILAC, malgré des divergences inter-organisationnelles (point détaillé par la suite), la conception du territoire comme objet préexistant – constaté a priori – a été retenue, privilégiant ainsi le découpage administratif aux territoires fonctionnels ou symboliques. Plus précisément, l'échelle communale a été définie pour identifier les zones d'intervention du projet. Lorsque des responsables de RESILAC sont interrogés sur cette décision, peu d'éléments ressortent, si ce n'est l'aspect pratique, relevant d'un choix pragmatique plutôt qu'idéologique. Une chercheuse précise à ce sujet : « *Il [le cadre com-*

7. CCDF-Terre solidaire, RESILAC Concepts et méthodologie Contribution CCDF Terre solidaire, document interne.

8. Formulaire de demande de subvention, RESILAC

*muna]* est confortable car il identifie des limites spatiales, des autorités comme les collectivités territoriales et des diagnostics qui existent déjà, etc. » Certes, cet échelon administratif peut être pertinent, au vu notamment des objectifs du pilier 3 (renforcement institutionnel), mais il ne semble pas y avoir eu de réflexion autour des échelles fonctionnelles ou symboliques. Autrement dit : Quel territoire fait sens pour les communautés ? Comme l'a très bien exprimé une interlocutrice : « Parfois les frontières administratives correspondent à la représentation du territoire par la communauté, mais il est important de les confronter en amont aux frontières socio-économiques ». De plus, le choix de circonscrire le projet aux communes tend à occulter les relations de dépendance et de complémentarité entre villes et campagnes, notamment le rôle important des villes intermédiaires dans le développement rural. Le projet RESILAC intervient par exemple dans la commune rurale de Mindif (Cameroun) sans prendre en compte la ville adjacente de Maroua, qui est pourtant un important lieu d'immigration et de socialisation pour la jeunesse des villages alentour.

La définition des communes d'intervention de la phase d'amorce s'est faite sur la base de cinq critères de sélection, à savoir : Sécurité / accès, Besoins, Environnement institutionnel, Opportunités et Ressources disponibles (budget, RH, etc.). Pour évaluer chacun d'entre eux, des indicateurs « classiques » ont été mesurés, tels que le degré d'accessibilité des routes (Sécurité / accès) ou la présence de populations déplacées (Besoins). Parmi les zones d'intervention sélectionnées, des problématiques communes peuvent être extrapolées, telles que la baisse de la fertilité des sols et des rendements agricoles ou la présence de conflits intercommunautaires. Toutefois, comme l'a démontré l'étude régionale sur les situations foncières (C. Raimond, 2020), les impacts de la crise sécuritaire sont fortement contrastés en fonction des territoires. À titre d'exemple,

**Souvent ce n'est pas l'échelle communale qui est intéressante, mais des territoires plus petits ou plus grands, construits et appropriés en deçà des logiques institutionnelles.**

les communes nigériennes de N'Guigmi et Chétimari sont directement impactées par la crise (afflux de populations déplacées, fermeture de zones agricoles, etc.) alors que les communes de Mindif et Dargala au Cameroun sont plus faiblement touchées. Une fois les communes ciblées, les villages d'intervention ont été identifiés. Si l'implication des acteurs locaux dans le zonage peut être contestable, la sélection des villages a le mérite d'avoir été participative et inclusive. C'est en effet à la suite des diagnostics communautaires et en fonction de critères établis lors des ateliers communaux que les villages ont été définis.

RESILAC a choisi d'identifier les territoires d'intervention avant de sélectionner ses partenaires locaux de mise en œuvre (OSC, collectivités territoriales, etc.). Or, souvent ce n'est pas l'échelle communale qui est intéressante, mais des territoires plus petits ou plus grands, construits et appropriés en deçà des logiques institutionnelles.

L'assise spatiale doit être définie en fonction des sujets et problématiques. À titre d'exemple, la question de l'appui aux filières de production végétale et animale ne peut être appréhendée avec un cadre géographique trop strict. Les flux entrants et sortants, tout comme les dynamiques de centres-périphéries, ne se limitent pas aux frontières administratives. Ainsi, appuyer uniquement le maillon « production » - qui se trouve dans la commune d'intervention - n'a pas vraiment de sens. D'après une interlocutrice : « la logique d'intervention, à partir du territoire fonctionnel, n'est pas très appropriée par RESILAC dans le domaine économique ». Comme nous l'avons vu précédemment, ne pas prédéfinir les territoires pour comprendre davantage leur processus de construction et leur fonctionnement, en vue d'intervenir à l'échelle la plus pertinente, nécessite d'avoir une connaissance fine des intérêts et rapports de pouvoirs entre acteurs. Cette connaissance ne peut se faire sans l'implication « d'experts contextuels » (pour reprendre l'expression de Jean-Pierre Olivier de Sardan).

## 2.2. MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE DE L'APPROCHE TERRITORIALE RESILAC

### 2.2.1. COMPRÉHENSION ET APPROPRIATION DE L'APPROCHE TERRITORIALE RESILAC

Comme le souligne la 3e évaluation itérative avec mini-séminaire (EIMS 3), la logique inter-piliers (ou plus globalement l'approche territoriale) « n'a pas été suffisamment explicitée et traduite en termes opérationnels dès le démarrage du projet », entraînant de facto une appropriation limitée de celle-ci par les équipes terrain. Ce constat ressort également dans cette étude, les personnels interrogés ne faisant que très rarement mention de l'approche territoriale lorsqu'ils sont questionnés sur la logique d'intervention du projet : « *Il ressort de nos entretiens avec les responsables de piliers, les superviseurs et animateurs du projet RESILAC que l'expression "approche territoriale" n'est pas bien comprise. Certains affirment n'avoir jamais entendu parler de cette approche bien que ses modalités de mise en œuvre soient évoquées. [...] D'autres ont entendu parler de l'AT lors des réunions du staff du projet mais ils ne le maîtrisent pas dans son entièreté* » (étude Tchad).

Pour comprendre et nuancer ce propos, revenons à la conception du projet. Pour rappel, le consortium était à l'origine composé de quatre organisations : Action contre la faim (ACF), CARE, CCFD-Terre solidaire et le Groupe URD. Si chacune d'entre elles avait des périmètres d'action bien définis, les logiques et modalités d'intervention propres à chaque organisation ont conduit à d'importantes divergences dans la définition de l'approche RESILAC. La vision orientée « changement social » du CCFD-Terre solidaire et de ses partenaires s'est heurtée au pragmatisme des organisations humanitaires. Cela s'est par exemple révélé dans la compréhension des notions de « territoire » et de « résilience ». Le discours porté par le CCFD-Terre solidaire, articulé autour du concept d'« alliance », appréhende le territoire comme un espace systémique résultant d'un construit social et historique.

Concrètement, le jeu d'acteurs et les rapports de force ont là une place centrale. A contrario, du fait des contraintes internationales et des temporalités d'action, les ONG de CARE et ACF perçoivent davantage le territoire comme un support pour leurs interventions, privilégiant ainsi les découpages administratifs aux territoires fonctionnels. Il en est de même pour la notion de « résilience » car, si pour le CCFD-Terre solidaire il s'agit de « bâtir une société apte à affronter collectivement les incertitudes », pour ACF et CARE la notion est dépolitisée, davantage comprise comme un mode opératoire centrée sur l'individu et les ménages.

Ces divergences inter-organisationnelles ont fortement impacté le projet sur toute sa durée, notamment suite au retrait du CCFD-Terre solidaire du consortium. Celui-ci était initialement chargé de développer toute la partie méthodologique





relative à l'approche territoriale de RESILAC. Malheureusement, du fait de divergences, le CCFD-Terre solidaire s'est retiré pour devenir partenaire de mise en œuvre au Tchad et au Cameroun (au travers des ONG nationales qu'il soutient). Un interlocuteur mentionne : « *il était impossible de définir une méthodologie globale dans la mesure où les partenaires ne sont pas les mêmes, et les contextes d'intervention différents selon les pays. Il a alors été convenu que les choses se feraient au cas par cas* ». L'absence de cadre méthodologique a ainsi entraîné des difficultés dans l'appropriation de l'approche territoriale et la mesure des effets du projet. C'est en partie pour cette raison que la logique inter-piliers semble davantage comprise par les équipes terrain comme « *un circuit à plusieurs portes d'entrée possibles* » plutôt « *qu'une combinaison de facteurs mis en place à travers les piliers d'activité* » (EIMS 3). Ou bien encore qu'un flou s'est installé entre les différents niveaux de résilience visés.

Une cheffe de base précise quant à elle : « *Les gens font de l'approche territoriale sans savoir qu'ils font de l'approche territoriale* ». En effet, lorsque

les équipes terrain sont interrogées sur la logique d'intervention, les principes d'approche multisectorielle, flexible ou encore adaptée aux territoires reviennent régulièrement. Pour autant, le lien entre approche territoriale et résilience, tout comme le sens dissimulé derrière les concepts et processus, semblent faire défaut. Comme le stipule un chercheur : « *Dans RESILAC, l'approche était plus philosophique qu'un mode d'intervention. Il a manqué une étape d'opérationnalisation, qui a été faite trop vite et de manière incomplète. Il a manqué des barreaux de l'échelle* ». Sans réelle méthodologie, alliant la théorie à la pratique, les personnels terrain peinent à identifier les faiblesses et angles-morts de l'approche territoriale du projet.

S'il se dessine un consensus sur l'absence de méthodologie globale, des outils ont toutefois été conçus afin de rendre compte des spécificités des territoires d'intervention et d'impliquer les acteurs de ces derniers dans la mise en œuvre de RESILAC. Les ateliers communaux, les diagnostics communautaires ou encore l'appui aux plans de développement sont des outils et méthodes régulièrement cités par les équipes du projet.

## 2.2.2. OUTILS DE L'APPROCHE TERRITORIALE RESILAC

Pour mettre en application son approche territoriale, RESILAC s'est appuyé sur divers outils. Ces outils constituent un ensemble de méthodes de travail et de cadres d'analyse permettant la prise en compte des acteurs et des spécificités du territoire pour la définition et la mise en œuvre des activités. En ce sens, ils se différencient des outils classiques employés par les acteurs de l'aide pour la mise en œuvre de leurs projets : diagnostics rapides, analyses de l'économie des ménages, enquêtes de suivi, etc. Les principaux outils référencés lors de cette étude sont les suivants :

- Les ateliers communaux multi-acteurs rassemblent les élus locaux, services de l'État et la société civile locale pour partager un état des lieux des besoins sur la zone et identifier les critères de sélection des villages du diagnostic.
- Les diagnostics territoriaux analysent les caractéristiques physiques, sociales, économiques et politiques des communes pré-identifiées dans

le projet. Ils dressent la liste des problématiques principales relevées par les représentants politiques et traditionnels, et amorcent une lecture des conflits et tensions. Ils formulent enfin des recommandations sur les aspects du territoire à prendre en compte dans le projet.

- L'analyse des tensions et conflits est réalisée par les équipes en charge du pilier 1 (coordonnées par les partenaires CCFD). Il s'agit d'une méthode de travail (peu formalisée) qui permet, au fur et à mesure des activités, de comprendre les conflits et tensions intra- et intercommunautaires.
- L'appui aux plans de développement par les équipes RESILAC prend des formes différentes en fonction des zones, mais l'objectif général est de contribuer à au développement, à l'amélioration ou au déploiement des plans de développement locaux portés par les communes.
- Les plateformes, ou les actions de mise en lien entre acteurs, sont au cœur de plusieurs activités

du projet. Le développement ou le soutien aux plateformes semble être préféré à la création de comités, et part du principe que les compétences et fonctions sont déjà présentes localement.

- Le Feedback Days, outil au service de l'ajustement du projet, permet d'opérer en temps réel des changements de petite et moyenne échelle sur la base des retours des populations.

Ces outils sont plus ou moins bien compris, formalisés et mis en œuvre dans les différentes zones, et ils contribuent de manière inégale à l'approche territoriale du projet. Dans le cadre de cette étude, il est apparu important d'insister sur le rôle et les limites apparentes de deux outils importants : les ateliers communaux (et par extension les diagnostics) et l'appui aux plans de développement.

## **Le rôle des ateliers communaux et des diagnostics territoriaux**

### **Les ateliers communaux**

Les diagnostics territoriaux ont été précédés d'ateliers regroupant les acteurs locaux du projet : élus et agents municipaux, représentants des autorités sectorielles, chefs traditionnels et religieux, organisations à base communautaire. Ces ateliers avaient plusieurs objectifs :

- L'information des acteurs locaux sur le projet : les ateliers étaient l'occasion de présenter le projet RESILAC et de répondre aux questions des participants.
- La mise en commun de données sur la zone d'intervention et le début d'analyse des problématiques : cette partie, généralement organisée en sous-groupes avec un temps de restitution, est relativement innovante car elle permet d'amorcer le partage d'un diagnostic commun sur les zones.
- La sélection des villages pour le diagnostic territorial : les critères de sécurité et d'accessibilité étaient des préalables à cette sélection. Les autres critères regroupaient l'effectivité des besoins des communautés relativement au domaine d'intervention du RESILAC, la non-présence des projets similaires dans la zone, la présence de personnes vulnérables.

Le choix du lieu de tenue des ateliers reflète une première préférence dans la compréhension des territoires. Au Cameroun, les chefs-lieux des communes ont accueilli les ateliers. Au Tchad, l'échelle administrative adéquate n'existait pas et les cantons ont été découpés en grappes de villages regroupant de 20 à 30 villages. Les ateliers se sont tenus dans des chefs-lieux de grappe choisis pour leur capacité d'accueil et la présence de services de base (écoles, marchés, points d'eau, etc.). Ces choix traduisent une volonté pragmatique de chercher des lieux ayant des fonctions de centralité, voire de représentation. Si le mode opératoire du Cameroun peut sembler plus lisible car il repose sur une organisation territoriale officielle, cela ne veut pas dire qu'il respecte la réalité des territoires. En effet, comme on l'a vu, les limites administratives ne reflètent pas toujours les logiques territoriales et il est par exemple possible qu'un ou plusieurs villages dépendent de relations plus fortes avec le chef-lieu d'une autre commune. Par ailleurs, les ateliers ont fonctionné sur une logique de sélection de représentants. Ainsi, les chefs traditionnels, religieux et les organisations de la société civile ont été conviés en tant que représentants géographiques ou de groupes sociaux. Or, rares sont les cas où l'atelier a été préparé en amont avec les populations représentées - la fonction de représentation était donc présumée et non constatée. De plus, les éléments mis en avant par chaque participant étaient davan-

### **Le choix du lieu de tenue des ateliers reflète une première préférence dans la compréhension des territoires.**

Le reflet de leurs analyses personnelles que la synthèse des avis qu'ils représentaient. Enfin, le principe d'un représentant par village ne permet pas de lire et comprendre les potentielles fractures territoriales à ces échelles-là, telles que celles décrites dans le chapitre 1. Il est davantage susceptible de donner une image harmonieuse des relations sociales et de pouvoir.

Ces limites posées, les ateliers communaux constituent tout de même l'aspect le plus participatif et innovant des diagnostics. Le dialogue multi-acteurs permis par les ateliers était parfois une occasion

unique de partager les informations et de s'accorder sur les enjeux auxquels font face les territoires. Ainsi à Mindif-Centre, les données du plan de développement communal (PDC) ont été utilisées comme base de réflexion pour le partage des enjeux, analyses qui n'avaient encore jamais fait l'objet de discussions collectives puisque le PDC avait été élaboré par la seule commune. L'atelier organisé par RESILAC a donc été l'occasion de partager les informations, et de les remettre sur la table des discussions.

### Les diagnostics communautaires

La majorité des projets d'aide font précéder leur action d'une phase d'étude qui est mise à profit pour faire le diagnostic des zones d'intervention pré-identifiées. Ces diagnostics peuvent prendre des formes diverses mais ont pour objectif général de renforcer la connaissance des zones par les équipes projet et d'identifier les problématiques (ou enjeux) auxquelles font face les territoires.

Le rôle et la place des diagnostics ont été largement discutés au sein du projet RESILAC. Outil phare de l'approche territoriale, le diagnostic permet de faire ressortir les spécificités institutionnelles, politiques, socioculturelles et économiques de chaque commune ou canton, ainsi que les principaux événements et crises qui ont marqué la zone. Comme discuté dans l'EIMS 3, son intérêt est moins de permettre la conception des activités que de faire des choix structurants pour le projet : sur le mode de gouvernance du projet au sein de chaque bassin de vie et sur les acteurs à impliquer (et pour quel rôle), sur les données à prendre en compte pour positionner géographiquement les activités (par exemple, le choix des infrastructures communautaires) et des bénéficiaires (les différents groupes sociaux, politiques à prendre en considération). Ces deux fonctions en font un processus à mettre en place dès le début du projet.

La conception détaillée des activités s'est ensuite reposée sur d'autres analyses plus spécifiques. Différentes méthodes ont été utilisées dans chaque pays : Méthode Active de Recherche Participative (MARP) au Cameroun, outils d'analyse de la Vulnérabilité et de la Capacité d'Adaptation

(AVCA-CVCA) et approche d'Adaptation à Base Communautaire (ABC) au Niger. Dans ces deux pays, un rapport par commune a été produit. Au Tchad, un rapport général sur les quatre cantons compile l'ensemble des informations, grossissant encore un peu plus l'échelle d'analyse. Les informations présentées dans les rapports de diagnostic sont précises et utiles à la bonne compréhension des contextes et des grands enjeux des zones. Elles forment un socle de connaissances nécessaires à la mise en œuvre du projet. Toutefois, trois éléments peuvent limiter leur portée :

- Par leur échelle d'analyse, les diagnostics territoriaux ne permettent pas la compréhension des dynamiques territoriales et des différentes compositions au sein des bassins de vie. Une commune comme Mindif-Centre, regroupant plus de 300 000 habitants, est constituée de plusieurs bassins de vie traversés chacun par de potentielles fractures. Un exercice monographique à une échelle géographique plus petite permettrait de voir apparaître ces logiques. De plus, les relations entre les différents bassins de vie, mais aussi entre les différents territoires fonctionnels, n'apparaissent pas. L'outil cartographique, sous-utilisé pendant les premières années du projet, pourrait permettre de visualiser les différents bassins et territoires ainsi que leurs relations (de dépendances, d'interdépendances...).
- L'autre élément méthodologique est la temporalité de collecte des informations. En effet, si les dynamiques territoriales sont en grande partie composées de phénomènes historiques, le territoire est en perpétuelle construction. Les crises politiques, les décès et les problématiques de transmission du pouvoir, l'achat ou la vente de terres, les aléas climatiques, sont pour le territoire autant d'occasions d'évoluer. Pour cela, la mise à jour régulière des informations est essentielle, par exemple via un diagnostic plus fin et conduit de manière périodique.
- Le dernier élément concerne la participation des acteurs locaux et des populations au diagnostic. On a vu l'implication des représentants des populations lors des ateliers communaux. Au Niger, des acteurs locaux ont été formés pour collecter les données : agents des services techniques,



représentants des jeunes et des femmes... Par ailleurs, une restitution des données aux populations dans les villages était organisée pour valider les analyses. Ces deux pratiques vont dans le sens d'une plus grande implication des acteurs de la zone, qui sont mis en posture d'analyse et de codécideurs, plutôt que de simples récipiendaires.

## L'appui aux plans de développement locaux (PDL)

Concept concomitant au processus de décentralisation, le développement local décrit « une dynamique économique et sociale, concertée et impulsée par des acteurs individuels et collectifs — collectivités locales, acteurs économiques, organisations de la société civile, services de proximité et administrations déconcentrées de l'État, etc. — sur un territoire donné »<sup>9</sup>. Depuis l'avènement du terme dans les années 1980, le développement local s'articule autour de deux outils : le renforcement de la gouvernance locale, qui sous-entend la mise à disposition au niveau local des capacités et moyens du développement, et la planification locale qui décrit le processus d'accompagnement des acteurs locaux dans la planification concertée de leurs actions en faveur du développement territorial. Les produits de cette planification sont les plans de développement locaux (PDL), qui se déclinent en fonction des échelons géographiques administratifs des pays : plans de développement communaux, plans de développement cantonaux... Obligatoires, encadrés par des lignes directrices nationales et souvent placés sous la tutelle d'un ministère, les PDL identifient les besoins de tous les secteurs de compétence d'un gouvernement local et les mesures qui en découlent à mener à moyen terme (4-5 ans). Les PDL s'inspirent des Comprehensive Plans des États-Unis, qui sont cependant des instruments de planification à plus long terme et construits de manière hautement participative. En Afrique subsaharienne, Tiepolo et Braccio ont montré que les approches et outils utilisés pour les premières générations de PDL mériteraient d'être modernisés, et surtout que le mécanisme de préparation des plans devrait être revu pour inclure les

communautés locales dans la prise de décision et le suivi du plan (M. Tiepolo, S. Braccio, 2020).

L'appui aux PDL est l'un des axes du pilier 3 du projet RESILAC. Alors que les diagnostics territoriaux ont été directement pilotés par RESILAC, les plans de développement locaux ou communaux sont rédigés par les acteurs eux-mêmes. Le rôle de RESILAC a consisté à accompagner les communes (ou cantons) par la mise à disposition de moyens et de ressources techniques. Pour RESILAC, « la planification locale à travers l'élaboration des plans locaux de développement (PDL) offre une démarche méthodologique [pour] aboutir à une stratégie concertée du développement territorial et envisager une pleine participation à sa mise en œuvre »<sup>10</sup>.

Dans les communes et cantons observés, les plans de développement sont à des niveaux de maturité divers, ce qui a amené RESILAC à adapter son mode d'appui :

- Au Cameroun, les plans de développement communaux (PDC) sont déjà en place mais en cours d'opérationnalisation. Les équipes de RESILAC ont réalisé un plaidoyer auprès des communes pour que les analyses issues des diagnostics territoriaux soient intégrées aux PDC, par exemple pour l'ajout des besoins en santé mentale (absents des premières versions des PDC). Aussi, l'intégration du soutien de RESILAC dans les processus existants est parfois compliquée. À Mindif-Centre par exemple, des résistances ont été exprimées par l'organisme d'appui local qui accompagne les communes pour la rédaction des PDC car cela n'était pas pris en compte dans leur contrat initial.
- Au Niger, RESILAC accompagne la révision des PDC (formation du personnel, équipement en matériel informatique des mairies) ainsi que leur financement. Une table-ronde réunissant les partenaires humanitaires et du développement a été organisée à N'Guigmi pour appuyer et coordonner le financement des activités des PDC, et également du plan d'investissement annuel (PIA).
- Au Tchad, le projet accompagne les communes pour la mise à disposition de moyens bureaucratiques et l'accompagnement technique. Les PDL

9. Site de l'IRAM: <https://www.iram-fr.org/developpement-local-et-decentralisation.html>

10. Note méthodologique du projet sur les plans de développement locaux

ont été élaborés lors de séances des restitutions avec les populations, et un forum provincial devrait voir le jour prochainement afin de mobiliser des bailleurs de fonds, sur le même modèle qu'au Niger.

Enfin, la présente étude confirme deux limites des PDL de dernière génération. D'une part, les formes de délibération collective utilisées

pour la conception et la validation des plans semblent archaïques : peu de place est en effet accordée à la concertation des habitants et de la société civile. L'appui de RESILAC a parfois mis en valeur ces manques (comme expliqué p. 41 concernant le PDC de Mindif) mais ne les pallie pas complètement. D'autre part, le suivi et évaluation des PDL demeure relativement limité, voire absent.

### 2.2.3. IMPLICATION DES ACTEURS DU TERRITOIRE : DIFFÉRENTS RÔLES RECHERCHÉS PAR LE PROJET

RESILAC entend se démarquer des projets classiques d'aide, notamment à travers une approche « très participative et inclusive ». Cela se matérialise notamment par une volonté de donner « un rôle central [aux] acteurs locaux, notamment [les] communes et OSC locales, en fonction de leurs compétences et capacités ». Sur quelle légitimité les acteurs sont-ils sélectionnés ? Quels rôles jouent-ils véritablement dans le projet ? RESILAC catégorise les acteurs en fonction de leur fonction officielle dans la société : collectivités territoriales, Services Techniques Déconcentrés de l'État, institutions publiques ou parapubliques, ONG internationales et nationales, etc. Selon le type, les acteurs se voient donner un rôle spécifique : partenaires de mise en œuvre pour les ONG, partenaires locaux pour les collectivités et services déconcentrés de l'État,

etc. Comme l'a montré le travail monographique de la présente étude, ces catégories représentent un point de départ utile mais ne suffisent pas à comprendre la fonction de chaque acteur dans le projet. Cette fonction ne peut être décidée a priori et doit reposer sur une analyse de la légitimité de chaque acteur sur chaque territoire. On parle ici de formes de légitimité dans l'action publique locale, et pas uniquement de celle accordée par les organisations internationales. Ainsi, la présente recherche propose de revisiter les fonctions des acteurs à partir de leurs sources de légitimité locale. Il ne s'agit alors pas de catégoriser les acteurs en amont en fonction de leur type, mais plutôt de prendre conscience des différentes fonctions que les acteurs locaux peuvent jouer dans chaque territoire. Lorsque le projet s'adresse à un acteur, il



semble important de savoir ce qu'il vient chercher. Ainsi, un acteur pourra occuper plusieurs fonctions dans le temps, mais celles-ci ne doivent pas être confondues.

### La recherche d'une expertise contextuelle

Le projet doit bénéficier de la connaissance la plus fine possible du contexte : des groupes sociaux et de leurs besoins, des jeux d'acteurs, etc. On retrouve ici le principe « d'experts contextuels » formulé par Jean-Pierre Olivier de Sardan (2021). Souvent invisibles aux acteurs de l'aide, ces experts peuvent prendre plusieurs formes : chercheurs locaux, fondateurs ou membres d'ONG nationales, etc. Ils sont souvent issus des communautés et possèdent une expérience de premier plan du contexte. Cette étude en a identifié un certain nombre, avec qui RESILAC travaille depuis le début du projet : par exemple, Saïbou Issa, historien, doyen de la Faculté des arts, lettres et sciences humaines, directeur de l'École normale supérieure de Maroua et ressortissant de Mindif-Centre dont il possède une connaissance profonde. C'est également le cas de Marthe Wandou, juriste et militante des droits des femmes, fondatrice de l'ONG Action Locale pour un Développement Participatif et Autogéré (ALDEPA) qui a reçu en décembre 2021 le prix Nobel alternatif pour son combat en faveur de l'autonomisation des femmes. Dans ce cas, les entretiens menés dans le cadre de la présente étude ont montré à quel point le qualificatif de « partenaire de mise en œuvre » est

limitant : les ONG nationales possèdent pour certaines une connaissance bien plus importante des contextes d'intervention, et sont capables de formuler des analyses plus fines que celles des ONG internationales.

### Le savoir d'usage dans la définition des besoins et des plus vulnérables

La notion de « savoir d'usage » se réfère à la connaissance qu'a un individu ou un collectif de son environnement immédiat et quotidien. Elle place l'habitant comme usager du territoire et de ses services et redonne ainsi un rôle central à la population. De plus, cette notion établit le fait que personne d'autre que l'utilisateur n'a une expérience profonde des services et que personne ne connaît mieux que lui ce dont il a besoin. Il est donc clair que le meilleur moyen de convoquer l'expertise d'usage est de permettre la participation aussi directe que possible des membres de la population. Cela requiert notamment des techniques d'animation spécifiques pour animer les phases d'émergence (l'expression des opinions, idées, besoins individuels) et des phases de convergence (le processus de délibération). C'est par exemple le cas lorsque RESILAC permet à des groupes d'utilisateurs de co-construire et de co-gérer les activités (par exemple, la mise en place de comités villageois pour assurer l'entretien des terres mises en valeur au Niger). L'expression des populations peut aussi être permise par le biais de représentants qui

## GATEKEEPER ET/OU EXPERT CONTEXTUEL : POURQUOI EST-IL IMPORTANT DE NE PAS CONFONDRE ?

*Dans un des territoires enquêtés, le sous-préfet est en place depuis peu de temps. Acteur central de la réorganisation de l'État et du processus de décentralisation, il représente pour RESILAC un interlocuteur privilégié. Quels sont ses rôles ? Une analyse rapide pourrait faire penser que ce sous-préfet est avant tout un gatekeeper*

*: son adhésion est nécessaire pour travailler dans la zone et il doit figurer parmi les premiers rendez-vous, en tant que premier représentant de l'État sur le terrain. De plus le sous-préfet est officiellement le « chef de terre », ce qui renforce cette première impression. Toutefois, une analyse plus fine révèle que ce sous-préfet dispose d'une bonne connaissance de la*

*zone et s'intéresse avant tout au développement de la commune. Ainsi, si son rôle de premier intermédiaire officiel demeure, sa fonction d'expert contextuel pourrait être utile au projet pour comprendre les logiques territoriales. Se limiter à un rôle d'intermédiaire priverait le projet de cette connaissance essentielle.*



peuvent être principalement de deux types : les chefs (traditionnels ou élus locaux) et la société civile organisée, notamment les organisations à base communautaire. Le cas des chefs ou représentants est particulier : certains chefs peuvent bénéficier d'une véritable légitimité « par le bas » et savoir comment mobiliser leur communauté pour représenter leur savoir d'usage. C'est le cas des chefs intègres qui ont à cœur de représenter au mieux leur population. Les sources de légitimité peuvent cependant varier grandement d'un chef à l'autre et se limiter pour certains à une autorité acquise par la lignée ou par la force. Dans ce cas, c'est plutôt le rôle d'intermédiaire qui sera recherché.

### LE SAVOIR D'USAGE EN PRATIQUE : L'EXEMPLE DES CONVENTIONS DE GESTION DES POLDERS AU TCHAD

*Au Tchad, des conventions spécifiques sont en cours d'élaboration pour la gestion des ressources naturelles. Pour un polder dont la gestion est conflictuelle, le projet RESILAC réunit les communautés qui exploitent ce polder et les encourage à définir elles-mêmes les critères et les règles d'utilisation. Les équipes RESILAC formalisent et les font valider aux usagers. La validation des autorités intervient en dernière phase. Le rôle du projet est avant tout celui de facilitateur d'un processus qui implique les deux parties prenantes principales : les usagers du polder, détenteurs du savoir d'usage, et les autorités mandataires.*

### Le rôle d'intermédiaire (ou gatekeeper) entre le projet et les populations

Un intermédiaire désigne ici une personne ayant la capacité de donner (ou de rendre difficile) l'accès à une certaine zone ou population. Les intermédiaires sont, pour notre cas d'étude, des « gardiens de l'accès » (ou gatekeepers) qui disposent, par leur rôle dans la communauté, d'une influence suffisamment importante pour être la porte d'entrée d'un acteur extérieur sur le territoire. La position des intermé-

diaires est déterminante pour la mise en œuvre d'un projet dans une zone : leur « participation » au projet déclenche l'adhésion des membres de la communauté au projet et, au contraire, leur retrait génère la méfiance de la population. La participation est ici entendue comme le fait de recevoir les acteurs du projet, de s'entretenir avec eux, de les impliquer éventuellement dans certaines activités et d'être vu avec eux. Leur acceptation du projet peut être plus ou moins formalisée. Les intermédiaires sont presque exclusivement des chefs. Les chefs coutumiers jouent traditionnellement ce rôle et représentent un passage nécessaire des acteurs de l'aide, mais il peut aussi s'agir d'autorités institutionnelles, comme les élus municipaux ou les représentants de l'État comme les sous-préfets. Il n'est d'ailleurs pas rare de voir des élus occuper également une fonction de chef coutumier dans leur village.

### L'ÉPINEUSE QUESTION DE L'IMPLICATION DES CHEFS COUTUMIERS

*Un moment clé du projet RESILAC a été la mise sur pied des comités de sélection des bénéficiaires dans les villages. À Mindif, ceux-ci ont été élus sur la base de leur comportement, mais il est difficile de vérifier la qualité de cette élection. Il est toutefois possible de noter la volonté d'AJED-MR, partenaire du projet, de limiter l'influence des chefs de village : ainsi, ceux-ci n'occupent pas une place centrale dans le comité, mais sont mobilisés en amont pour favoriser l'adhésion de toutes et tous au projet, et lors des activités pour la gestion des plaintes. Le comité de sélection est ensuite chargé de proposer une base de profilage qui était vérifiée par la personne d'AJED-MR de la commune. Les éléments de vérification étaient les suivants : présence d'une grande diversité de noms (pour éviter la concentration de bénéficiaires au sein de la même famille), de religions et de quartiers. Ce système présente l'avantage de trianguler l'information et de limiter les possibilités d'influence et de détournement : risques réels car, même avec ce mécanisme, l'ONG a enregistré des demandes de chefs traditionnels afin de placer des membres de leur entourage.*

## 2.3. EFFETS DE L'APPROCHE TERRITORIALE RESILAC SUR LA RÉSILIENCE DES TERRITOIRES ET INDIVIDUS

Constater l'absence ou la présence de résilience, ou encore donner un label « résilient » à un projet, n'est pas pertinent. En revanche, il est tout à fait possible d'affirmer que les stratégies d'un projet vont dans le sens du renforcement de systèmes résilients (par exemple, avec les AVEC ou les conventions de GRN) et de constater a posteriori le renforcement de facteurs pro-résilience (comme l'entraide ou la gestion collective des communs). Rendre compte de ces effets nécessite cependant d'avoir clairement identifié le système, ou du moins le niveau, qui subit la crise : or, c'est précisément

l'une des faiblesses de RESILAC. En souhaitant répondre à des problématiques régionales au travers d'une approche centrée sur les réalités locales, les niveaux de résilience visés par le projet se sont confondus, ou du moins sont restés flous. Ainsi, comment rendre compte de ses effets ? Quels liens peuvent être faits entre résilience des individus et résilience des territoires ? De même, quels facteurs pro-résilience ont été appuyés par RESILAC ? Autant de questions que les enquêtes de terrain, couplées aux travaux académiques, permettent d'éclaircir.

### 2.3.1. QUELLE DÉFINITION DE LA RÉSILIENCE ?

Terme issu du latin *resilire* (qui signifie « sauter en arrière, revenir en sautant ») et venu de la physique pour qualifier l'énergie absorbée par un corps lors de sa transformation, la résilience désigne également la capacité d'une personne ou d'un territoire à se remettre d'un choc. Son adoption en 1973 par l'écologiste canadien Holling a permis son entrée dans le domaine des politiques publiques, lui qui la comme la « capacité d'un système à absorber les changements et les perturbations » (C. Holling, 1973). Toutefois, « la résilience est un concept polysémique dont le sens diffère selon la discipline qui la mobilise, le contexte dans lequel elle est utilisée et l'objectif qu'elle dessert » (C. Villar, M. David, 2014). Largement utilisé au XXI<sup>e</sup> siècle dans le développement puis l'aide humanitaire, le concept de résilience fait partie de ces terminologies polysémiques qui ont progressivement fait leur place dans la sémantique des projets : tantôt en tant qu'objectif général, tantôt comme mode opératoire.

Le terme a d'abord été défini dans le champ de la réduction des risques de catastrophe, notam-

ment depuis le cadre d'action de Sendai, comme la « capacité d'un système, d'une communauté ou d'une société exposée aux risques de résister, d'absorber, d'accueillir et de corriger les effets d'un danger, en temps opportun et de manière efficace, notamment par la préservation et la restauration de ses structures essentielles et de ses fonctions de base » (UNISDR, 2009). Ce principe de base étant posé, il n'est pas rare de constater que la résilience est souvent peu définie et que ce cadre est insuffisant. Pour certains auteurs, « il est important de préciser de quoi il est question : résilience de quoi, de qui, dite par qui et pour quoi faire. Parler de résilience demande à minima d'identifier le système qui subit la crise, d'identifier quelle est la crise, qui l'a nommée ou définie comme telle, quelles en sont les limites spatiales et temporelles, les caractéristiques. » (G. Djament-Tran et al., 2011). Cette précision est d'autant plus nécessaire « que la gestion des risques (prévention, gestion des crises et celle des post-crisis) doit s'inscrire dans un projet de dynamique territoriale qui dépasse le risque » (J-M. Tanguy, A. Charreyron-Perchet, 2013).

Si c'est dans ce champ-là que l'utilisation est la plus aboutie et précisée, la résilience territoriale dépasse donc le cadre technique des plans de prévention des risques.

Comment, dans ce cas, appréhender la résilience territoriale ? Vonthron rappelle que « la résilience est entendue non pas seulement comme une approche pour analyser des situations et concevoir des actions, mais aussi comme une caractéristique des systèmes et des individus qu'il s'agit d'apprécier, mesurer, suivre, à travers des indicateurs. La difficulté de l'opérationnalisation s'illustre alors quand il s'agit de proposer des indicateurs de suivi et d'évaluation de la résilience » (S. Vonthron et al., 2016). Dans le cas du bassin du lac Tchad, il semble opportun de se reposer sur deux caractéristiques de nature différente :

- Les réponses ou les capacités de réponse d'un système face à un choc : constater la réponse d'un processus, d'un individu ou d'un groupe à une crise passée, ou les capacités de réponse à un choc imminent. Ces capacités devront être locales et non extérieures au système.
- L'existence de facteurs pro-résilience : observer la présence de caractéristiques qui ont prouvé être de nature à renforcer la résilience d'un système. Le système devra avoir la capacité d'entretenir par lui-même ces facteurs.

La question de l'appréhension de la résilience territoriale fait émerger une autre problématique : à quel niveau évaluer la résilience d'un territoire ?

Doit-on lier résilience individuelle, familiale, communautaire, territoriale ? Pour Robert et Lallau, « le ménage est l'échelle qui paraît la plus pertinente pour évaluer la résilience » (P. Robert, B. Lallau, 2016). Dans leur article sur la résilience des ménages ruraux, ils proposent de s'appuyer sur « les divers moyens que possède le ménage, ou qui lui sont accessibles, pour faire face aux chocs et aux menaces (appelés chez eux "adversité") ». Pour la mesurer, ils considèrent trois éléments tirés des travaux de Chambers et Conway (1991) : l'observation des

**On peut retenir de ces analyses que résiliences individuelle et sociétale se combinent et se complètent.**

paramètres technico-économiques (dotations en capital et système d'activité), une dimension subjective : « l'agencéité » qui se réfère à la « liberté d'agent » dans les travaux de Sen (1991) et la « *capacity to aspire* » d'Appadurai (2004). Selon eux, « le ménage n'est pas entièrement contraint par l'adversité, il compose avec, agit et effectue des choix autonomes ». Dans la même optique, certains observateurs établissent un lien direct entre territoire et acteurs : un territoire résilient, c'est avant tout des acteurs ou des groupes sociaux résilients. Néanmoins, comme nous l'avons vu précédemment, il semble réducteur de considérer le territoire comme la somme de ses habitants. La cohésion, par exemple, est l'une des composantes qui surpassent cette lecture.

Ainsi, pour le Groupe du CCFD-Terre solidaire, la notion de communauté résiliente est centrale et peut être définie comme « un groupement de personnes structuré et organisé pour s'adapter rapidement à des changements complexes, surmonter un traumatisme, tout en maintenant sa cohésion et des relations ouvertes avec le reste du monde ». Pour ses actions, le Groupe décide donc de retenir la définition suivante de résilience territoriale : « bâtir une société apte à affronter collectivement les incertitudes ». On peut retenir de ces analyses que résiliences individuelle et sociétale se combinent et se complètent. Tanguy et Charreyron-Perchet (2013) considèrent que « la résilience doit [...] être prise en compte à différentes échelles de territoire, et l'emboîtement

entre ces différentes échelles est un enjeu essentiel en termes de cohérence territoriale ». Si l'on peut dire qu'un territoire a rebondi après un choc, certains groupes sociaux ou individus peuvent avoir gagné et d'autres perdu. De même, il est possible que des contre-effets affectent une partie

de la population. « Un système peut être résilient (et un projet construit avec cet objectif, un succès) alors que ce système est inéquitable et ne résout pas les problèmes de vulnérabilité d'une partie de la population. » précise Vonthron (S. Vonthron et al., 2016). Ce sont plutôt les relations entre les composantes structurelles, géographiques, sociales et économiques qui peuvent influencer sur



la résilience du territoire. Selon Villar et David (2014), « deux territoires dont les principales caractéristiques seraient semblables peuvent évoluer très différemment ». En plus de l'étude d'indicateurs quantitatifs sur les composantes, « l'évaluation de l'histoire, la culture, l'identité du territoire, la stratégie politique envisagée » est nécessaire.

Enfin, l'usage généralisé du concept de résilience dans les politiques publiques est critiqué par certains auteurs. Villar et David dénoncent la dépolitisation du concept et affirment que « la résilience n'est pas un objectif à rechercher systématiquement : elle peut être au service d'un discours politique ne reflétant pas un choix démocratique, elle peut également aller à l'encontre d'un changement souhaitable » (C. Villar, M. David, 2014). Comme la gouvernance, la résilience ne doit pas être mobilisée dans « une perspective

anhistorique, passe-partout et unilinéaire » (Olu-koshi, 2008). On observe en effet une tendance à retirer le potentiel politique du sujet de la résilience territoriale, si bien que celle-ci devient « un argument politique pour justifier, a priori comme a posteriori, des projets/évolutions non débattus démocratiquement » et non un projet de société ancré territorialement, sur le plan historique et culturel » (C. Villar, M. David, 2014). Une perspective intéressante est donnée par Villar et David : « l'analyse par le prisme de la résilience pourrait conduire à réinterroger, pour les dépoussiérer, les principes du développement durable. En effet, si le développement durable se construit sur l'idée d'une maîtrise du futur et la poursuite de développement, la résilience admet la survenue de perturbations dans le futur et permet d'imaginer des ruptures avec le modèle actuel ». (C. Villar, M. David, 2014).

### 2.3.2. PRISE EN COMPTE DES SPÉCIFICITÉS TERRITORIALES

#### **Des problématiques régionales aux manifestations locales : quelles réponses apportées ?**

RESILAC ambitionne d'apporter une réponse intégrée aux problématiques du bassin du lac Tchad. Si les crises sécuritaires et environnementales ont impacté l'ensemble de la région, leurs manifestations locales sont pour autant variables. Selon les milieux géographiques, l'augmentation des sécheresses et l'irrégularité des précipitations, entraînent des effets bien distincts (raréfaction des ressources, érosion des terres, ensablement, stress hydrique, etc.). Il en est de même pour l'insurrection des GANE où les retombées varient en fonction des territoires (attaques et exactions, déplacement et accueil de populations, arrêt des flux commerciaux, etc.). Ainsi, comment traduire des objectifs régionaux à l'échelle de territoires locaux ? Deux cas d'étude, présentés ci-dessous, témoignent de la capacité du projet à prendre en compte et à s'adapter aux problématiques locales causées par la crise climatique.

#### **Stress hydrique à Taparéo**

Situé en pleine brousse, le village de Taparéo se trouve à une vingtaine de kilomètres au nord-est de Mindif-Centre (dans la commune de Mindif). Seule une centaine de ménages habitent le village. Parmi les problématiques auxquelles est confronté le territoire, l'accès à l'eau revient systématiquement. Par les activités qui y sont pratiquées (agriculture et élevage) et les besoins des habitants, la demande en eau surpasse les ressources disponibles. De plus, ce stress hydrique est accentué d'année en année en raison des effets du changement climatique. Comme le précise un habitant, en saison sèche, les villageois étaient autrefois obligés de creuser directement dans le mayo (rivière) asséché pour accéder à l'eau. Début des années 2010, les villageois se sont également associés pour construire un puits ouvert à Taparéo. Dans les deux cas, l'eau a tari rapidement ce qui a favorisé le développement de maladies, comme le choléra. À deux reprises, des forages ont été expérimentés, mais sans réel succès. À partir des critères établis lors de l'atelier communal et en fonction des besoins en infrastructures exprimés lors du diagnostic communautaire, le village a été sélectionné pour l'aménagement



d'un bief (ou barrage) dans le cadre du projet RESILAC. D'après le Djaoro, des responsables du projet sont venus à sa rencontre afin d'identifier conjointement les sites adaptés à la construction du bief.

### **Ensemblement à Adebour**

Tout comme à Taparéo, les habitants d'Adebour identifient les effets du changement climatique comme l'une de leurs principales préoccupations. Si le territoire était autrefois propice à l'agriculture et à l'élevage, l'ensablement des terres déstabilise aujourd'hui les productions agricoles, fragilisant la sécurité alimentaire des communautés et encourageant l'exode des plus jeunes. Un habitant d'Adebour précise : « *Avant on produisait beaucoup sur un espace réduit, aujourd'hui on produit peu sur de grands espaces* ». Au travers de programmes d'action, l'État et les partenaires de l'aide interviennent depuis plus de 40 ans sur la fixation des dunes. Malgré des résultats visibles, la problématique de l'ensablement reste d'actualité et a été identifiée à ce titre comme prioritaire lors du diagnostic communautaire. À la suite de ce dernier,

RESILAC - appuyé par les services techniques de l'environnement et les représentants communautaires ( a retenu cette activité dans le cadre de ses chantiers HIMO. Les sites ont été identifiés à proximité des villages de Moura et Issoufour.

Une fois les ouvrages et emplacements définis, l'étape suivante a été de sélectionner les travailleurs. Le processus de recrutement a suivi la même logique dans les deux territoires. Selon les groupes cibles considérés par le projet, les jeunes (18-35 ans) ont été privilégiés. Le village de Taparéo n'en regroupant qu'une minorité, le rayon a dû être élargi aux villages alentour. Dans le cas d'Adebour, le recrutement a concerné les jeunes des trois villages (Moura, Issoufour et Lariwakou). Il est important de noter que les autorités coutumières ont été volontairement écartées des processus d'identification afin de limiter les risques de favoritisme (tout en restant un recours en cas de problèmes rencontrés dans le processus). Après avoir recruté la main-d'œuvre, des comités de gestion en charge du suivi des travaux ont été établis. Les membres de ces



comités ont été élus directement par les jeunes. Durant la construction du bief, les ouvriers ont perçu quotidiennement 50 % de leur salaire, soit 1000 FCFA, l'autre moitié étant versée en totalité à la fin du chantier. Dans le cas d'Adebour, les travailleurs ont touché leur salaire mensuellement.

La réalisation de ces ouvrages a eu des effets à différentes échelles. Tout d'abord, grâce aux revenus issus des chantiers, les jeunes ont pu subvenir à leurs besoins alimentaires et renforcer la capacité de leur ménage à faire face aux périodes de soudure : « *Les HIMO ont procuré des revenus aux jeunes avec lesquels ils ont pu acheter des vivres pour soutenir leurs familles* » (étude Niger). Il faut toutefois noter que ces recettes ne sont, dans ce cas précis, qu'une réponse ponctuelle à un besoin cyclique. Pour pallier cette problématique, certains jeunes ont par la suite suivi une formation et investi une partie de leur épargne dans le développement d'une activité génératrice de revenus (AGR). Un habitant interrogé raconte par exemple qu'après avoir participé à la construction du bief, son fils a créé une boutique d'achat et de revente à Taparéo. Un jeune d'Adebour s'est de son côté spécialisé dans la couture : « *Nous avons travaillé avec RESILAC, nous avons gagné de l'argent puis on m'a formé en couture pendant quatre mois et enfin j'ai eu tout le nécessaire (kits) pour commencer l'activité.* » D'après l'Enquête à mi-parcours réalisée par le projet en septembre 2021 : « *sur l'ensemble des répondant-e-s ayant démarré un micro-projet, 67 % estiment que cet appui [RESILAC] leur a permis de se réinsérer dans la vie économique* ». Enfin, d'autres travailleurs HIMO se sont constitué un capital économique en achetant du bétail (pratique de l'embouche<sup>11</sup>) ou en épargnant leurs économies au sein d'une AVEC.

À une autre échelle, la création d'une réserve d'eau à Taparéo a profondément impacté le territoire. Au-delà d'assurer aux habitants un accès pérenne à une source, la construction du bief a favorisé la croissance d'activités économiques jusqu'ici contraintes par le manque d'eau (pêche, maraîchage, élevage). À ce sujet, un homme précise que le nombre de pêcheurs a fortement augmenté depuis la

construction du bief : ces derniers viennent de plus de 10 villages, dont certains de Mindif-Centre. Un autre explique qu'il n'a plus besoin, pour accéder à l'eau, d'embaucher et de payer des ouvriers pour creuser des puits afin d'irriguer ses parcelles agricoles. Cette évolution des activités économiques, s'accompagnant d'une augmentation de revenus, participe au développement de l'ensemble du territoire. En effet, la vente des produits à Taparéo et aux alentours renforce l'économie du territoire. De même, si les habitants étaient autrefois obligés de se rendre à Mindif-Centre pour s'approvisionner ou y travailler, cette dépendance tend à s'estomper, laissant place à une relation de complémentarité. Grâce aux pêcheurs du bief de Taparéo, des poissons sont présents sur les étals du marché de Mindif-Centre.

À Adebour, les travaux pour lutter contre l'ensablement ont duré deux ans (à raison de quatre mois par an). Au total, 80 hectares de dunes ont été fixés grâce à la construction de casiers, l'ensemencement d'herbacées et la plantation d'arbres (environ 40 000). Tout comme à Taparéo, les effets sur le territoire sont importants. La réalisation de ces chantiers et les retombées économiques ont d'abord freiné l'exode des jeunes : « *Selon les populations, c'est en partie grâce aux HIMO que les*



11. La pratique de l'embouche est une forme d'épargne consistant à acheter un animal et à l'engraisser. Celui-ci peut ainsi soit être consommé en cas de besoin soit être revendu plus cher au moment opportun.



jeunes sont restés au village à côté de leurs parents au lieu d'aller vers les Boko Haram. L'expérience a montré, disent-ils, [...] que c'est la pauvreté qui pousse les jeunes vers eux » (étude Niger). En développant des AGR, les jeunes d'Adebour participent à la relocalisation d'activités économiques qui, faute de main-d'œuvre et de moyens, avaient disparu du territoire (comme la couture par exemple). Ensuite, couplée à d'autres activités du projet, comme la formation aux pratiques innovantes ou l'aménagement de parcelles agricoles, la protection des terres contre l'ensablement contribue à renforcer et pérenniser les activités agricoles (maraîchage, élevage, etc.). Enfin, en formalisant le rôle des comités de gestion et en encourageant la signature de conventions de gestion des ressources naturelles, RESILAC renforce l'implication des habitants dans l'administration de leur territoire.

À partir d'une problématique commune telle que les effets du changement climatique, RESILAC a su adapter ses activités en fonction des manifestations et des besoins locaux, renforçant la capacité de résilience des individus et des territoires. Cela a été rendu possible par l'opérationnalisation de l'approche territoriale, notamment via l'exécution des diagnostics communautaires et l'implication des communautés. Cette observation peut toutefois être nuancée car les piliers et objectifs du projet ont restreint son intervention à seulement une partie des besoins des territoires. En ciblant des enjeux régionaux, la lunette du projet a pu occulter des conflits et tensions territoriaux préexistants qui, lorsqu'ils ne sont pas pris en compte, peuvent être exacerbés ou bien entraîner des iniquités.

### **Fractures territoriales et tensions sourdes : quelle appropriation ?**

Comme présenté dans le chapitre 1, une analyse fine des territoires, sortant des logiques de découpage administratif pour s'attacher aux bassins de vie, a révélé des fractures, morcellements et tensions sourdes invisibles au premier regard. Ainsi, il est intéressant de se demander si la logique d'intervention de RESILAC a su se saisir de ces réalités locales et composer une réponse adaptée à celles-ci.

RESILAC, comme nombre de ses prédécesseurs, a appréhendé Adebour comme un unique village, gouverné par un seul chef et au sein duquel Lariwakou, Issoufour et Moura ne sont que de simples quartiers. Cette compréhension du territoire, quelque peu éloignée de la réalité, pose un certain nombre de limites. En ne reconnaissant pas Lariwakou comme un village à part entière, les projets exacerbent les dissensions politiques préexistantes, confortant l'autorité du chef de Moura soutenu par les autorités administratives mais contesté par certains habitants, et décrédibilisant celle du chef de Lariwakou. Si ces tensions entre chefferies sont encore vives, comme en témoignent les dires du chef de Lariwakou à la vue d'un des proches du chef de Moura : « Les voilà, ce sont eux les voleurs qui m'ont tout pris, mais vous allez mourir et laisser tout », les relations entre communautés tendent à s'apaiser. D'après les discours collectés, les efforts de RESILAC y ont fortement contribué. Un habitant de Moura explique : « Avant RESILAC, lorsqu'un partenaire arrivait dans le village, le village par lequel il rentrait le gardait pour lui. S'il commençait par Lariwakou il ne partageait pas avec nous et s'il rentrait par Moura, nous ne partagions pas avec eux. Aujourd'hui nous nous concertons pour décider ensemble ». Les activités de sensibilisation réalisées dans le cadre du pilier 1 (cohésion sociale), tout comme les chantiers HIMO réunissant les jeunes des trois villages, ont renforcé le dialogue intercommunautaire et réconcilié les habitants. RESILAC doit toutefois mettre un point d'honneur à ce que les intérêts des uns ne prennent pas le dessus sur les autres ou que l'aide ne soit pas instrumentalisée à des fins politiques. En effet, des habitants de Lariwakou considèrent RESILAC comme le projet de Moura car : « c'est là-bas que se trouvent les responsables des comités, [...] que les réunions se tiennent, [...] que le site a été aménagé, le site pilote installé, la banque aliments bétail s'y trouve ainsi que l'aire de consultation de santé mentale » (étude Niger).

Il est possible d'observer la même configuration sur le territoire d'Oudjilla. Comme détaillé précédemment, en raison de l'appauvrissement des terres, de la pression anthropique et d'une insécurité alimentaire chronique, Oudjilla s'est divisé en deux sous-ensembles, l'un en plaine et le second

dans les montagnes. Cette fracture territoriale s'est aggravée au cours des dernières années car les projets d'aide ont eu tendance à s'enchaîner et se concentrer dans la partie « haute » du territoire, délaissant les habitants des plaines : « *Ces populations [des plaines] se considèrent comme des perdantes car elles estiment que tous les projets de développement qui arrivent à Oudjilla sont localisés en montagne. Cela part du fait que sur le territoire, la plupart, sinon toutes les réalisations, sont visibles uniquement au niveau de la montagne* » (étude Cameroun). La corrélation entre la localisation de l'aide et celle de la chefferie peut être l'un des motifs à explorer. Comme à Moura sur le territoire d'Adebour, les activités et comités de gestion du projet RESILAC se concentrent majoritairement sur les hauteurs d'Oudjilla. Actuellement, un bief (barrage) est en construction dans la montagne et, si le besoin a été identifié collectivement lors du diagnostic communautaire, l'emplacement de celui-ci répond aux besoins d'une partie du territoire, causant le mécontentement des habitants des plaines. Deux jeunes se sont exprimés à ce sujet :

**"Même pour la construction du barrage, nous sommes allés pour qu'on mette nos noms sur les listes des travailleurs [...]. On nous a chassés en disant que nous vivions trop loin et qu'ils voulaient seulement des gens qui vivent à côté [...]. Est-ce que je leur ai dit que je me plaignais de la distance ? Nous on n'a rien eu ici, et on n'est pas content."**

**"Depuis que je suis dans ce village, on voit les grosses voitures traverser tous les jours pour se rendre à la montagne où se trouve le chef [...]. Après on apprend seulement qu'il y'a eu des choses qu'on a donné là-bas. Donc nous qui sommes en bas ici, on n'est pas aussi du village ? Nous on n'a rien ici."**

RESILAC intervient tout de même en plaine, notamment par le soutien et l'accompagnement d'Associations villageoises d'épargne et de crédit (AVEC).

À Mindif-Centre, comme démontré précédemment, les conflits sont subtils et leurs conséquences ne ressortent pas ouvertement dans les discours. Seule une analyse fine de l'histoire des rapports intercommunautaires permet de rendre compte des lignes de démarcation inter-ethniques et religieuses. Si le territoire connaît une ère d'ouverture économique, sociale et culturelle, des tensions sourdes perdurent. RESILAC intervient sur ce sujet au travers du pilier 1 (cohésion sociale). La stratégie, développée et mise en œuvre par le Comité Diocésain de Développement (CDD), partenaire du CCFD-Terre solidaire et en charge du pilier 1 au Cameroun, a été de réaliser un diagnostic communautaire général, puis d'évaluer le mouvement associatif (religieux) et d'organiser le renforcement de capacité de quelques organisations communautaires de base (OCB). En parallèle, le CDD a mis en place le dialogue intercommunautaire, outil qui encourage plusieurs villages, parfois de chrétiens et musulmans, à collaborer pour la gestion des problèmes (de tracé des pistes à bétail, de gestion de l'eau, etc.). L'un des aspects méthodologiques essentiels de RESILAC, fortement lié à l'approche territoire, est l'articulation intelligente entre le travail sur la cohésion sociale (et donc la gestion des ressources naturelles) et les actions de renforcement économique (pilier 2). Toutefois, les évaluations du projet ont montré un décalage et certaines incompréhensions entre les deux piliers : le pilier 2 attendant les résultats du diagnostic pour débiter ses activités et le pilier 1 exprimant avoir besoin de temps pour le réaliser. Le CDD a pour habitude d'identifier les problèmes concrets des populations lors du diagnostic (par exemple, le manque d'eau en saison sèche), puis de comprendre « *les problèmes qui se trouvent autour de ces problèmes* » (ce qui relève des relations sociales, du partage des ressources et du pouvoir, etc.) lors des activités (sorte de diagnostic continu). Cette démarche de diagnostic en deux temps n'a pas pu être intégré par le pilier 2 qui a débuté les activités HIMO sans avoir cette deuxième lecture. De ce fait, la réalité du tissu social n'a pas été prise

en compte au démarrage et les tensions se sont alors cristallisées lors de la mise en œuvre d'activité, entraînant des blocages et retards.

Malgré les outils développés dans le cadre de l'approche territoriale, la prise en compte par le projet des lignes de démarcation sociale et politique dans les villages a été limitée. Si la philosophie était présente, les contraintes liées aux temporalités, aux objectifs et à la coordination, ont entravé une lecture fine des dynamiques territoriales. De même, en se reposant sur la légitimité d'un acteur en particulier afin de bénéficier de son influence (gate-keeping), RESILAC a pu occulter

une réalité du tissu social. Pour autant, comme le mettent en évidence les expériences décrites, les packages d'activités mis en œuvre ont été adaptés en fonction des spécificités de chaque village (type d'activité, montant alloué, etc.). Cependant, des besoins prioritaires – identifiés au cours de cette étude et lors des diagnostics communautaires – n'ont pas été inclus, ou uniquement de façon partielle, dans l'intervention du projet (ex. : éducation). RESILAC contribue ainsi à renforcer la résilience des territoires fonctionnels (relatifs aux secteurs d'intervention) mais à l'échelle du territoire administratif (et de ses différentes couches territoriales), le phénomène est plus diffus.

### 2.3.3. LES FACTEURS PRO-RÉSILIENCE SOUTENUS PAR RESILAC

En complément des capacités d'adaptation et de réponse aux crises, il existe des facteurs qui renforcent sur le temps long la résilience territoriale. Ces facteurs constituent des leviers pour l'action dans le sens où leur consolidation crée les conditions d'une meilleure réaction aux crises. Afin de mesurer la façon dont RESILAC a renforcé certains facteurs de résilience sur ses territoires d'interven-

tion, nous nous appuyerons sur un référentiel de la résilience territoriale développé par le CEREMA. Celui-ci identifie 6 principes déclinés en 18 leviers pour la résilience territoriale. Le référentiel est pensé pour construire localement des actions qui favorisent la dynamique de résilience de leur territoire, quel que soit le type de chocs ou de perturbations.



La boussole de la résilience du CEREMA<sup>12</sup>

12. La boussole de la résilience <https://www.cerema.fr/system/files/documents/2020/10/boussoleresilience-cerema-web-finalpdf.pdf>



La présente recherche n'a pas pu évaluer chacun des 6 principes. Dès lors, nous nous concentrons sur trois facteurs que RESILAC a renforcés et que nous avons pu observer. Ce choix est discutable car les principes identifiés par le CEREMA font système : c'est la combinaison de ces facteurs qui contribue à renforcer la résilience des bassins de vie. Toutefois, cette évaluation aurait demandé qu'un référentiel soit identifié dès le début du projet.

### **Cohésion-solidarité**

Si la résilience d'un territoire repose sur la capacité de préparation et d'anticipation de la communauté, elle s'appuie également sur la capacité de ses habitants et des acteurs, face à un choc ou une crise, à s'auto-organiser, à faire preuve de solidarité et à créer des réseaux locaux d'entraide.

Dans le cadre du projet RESILAC, la création ou le renforcement des Associations Villageoises d'Épargne Crédit (AVEC) produit des effets qui vont dans le sens du renforcement de ces trois éléments. Les groupes d'épargne sont des groupes autogérés de 15 à 25 personnes qui se réunissent régulièrement pour économiser leur argent, accéder à de petits prêts et obtenir une assurance d'urgence. Véritables exemples concrets d'auto-gestion, les groupes ainsi mis en place (ou renforcés par le projet) apprennent à tenir des comptes transparents et à décider collectivement. Les règles de base ont été éprouvées par Care et ACF dans de nombreux projets et permettent aux groupes de fonctionner rapidement.

Le projet soutient-il suffisamment d'AVEC pour espérer avoir un effet sur la résilience territoriale ? L'enquête de suivi à mi-parcours du projet a d'ores et déjà montré un renforcement du capital social des individus (évolution du score moyen de 39 à 45 depuis 2019)<sup>13</sup>. L'action de RESILAC doit être vue avant tout comme un point de départ. Un signe encourageant de passage à l'échelle est

l'essaimage observable dès à présent des AVEC dans certains territoires. Après avoir constaté leur efficacité, plusieurs personnes ont mentionné lors des entretiens souhaiter intégrer des AVEC lorsque de nouvelles associations seront créées. L'expérience est perçue positivement et semble attirer. De plus, ces groupes constituent autant d'expériences d'auto-gestion collective sur le territoire que les habitants pourront éprouver et appliquer à d'autres cadres (familial ou au sein de la collectivité territoriale).

Les systèmes mis en place survivront-ils à la fin du projet ? Au Cameroun, les structures actuellement instaurées sont informelles. Pour faciliter leur accès aux crédits et à d'autres services, le projet a débuté une phase de légalisation pour faire reconnaître les groupes en tant que coopératives simplifiées abrégées (SCOOPS). Ce statut permet la création de coopératives légères par au moins 5 membres. Cet accompagnement est complété par la désignation au sein de chaque association d'un promoteur chargé de faire le suivi de l'AVEC. Les promoteurs reçoivent une formation technique et participent chaque trimestre à des réunions d'échange entre pairs. Enfin, l'un des aspects importants du travail réalisé par les équipes est la mise en lien des AVEC avec les services techniques déconcentrés et les institutions de micro-finance (IMF). L'idée est de « démystifier » la figure des services techniques pour créer un lien de personne à personne entre les associations et les sectoriels et favoriser la confiance entre les membres des associations et les IMF.

Enfin, le projet permet-il une prise en compte particulière pour les plus vulnérables qui seront davantage impactés par les crises ? La logique générale de sélection de RESILAC est avant tout d'identifier les personnes vulnérables des villages. Plus concrètement, le projet dispose de mécanismes ciblant les plus vulnérables. Par exemple, des AVEC autorisent l'inclusion de personnes ne pouvant pas verser de cotisation pendant plusieurs semaines. Le projet ne propose pas de réponses d'urgence mais la logique

*13. Le score repose sur une sélection d'indicateurs permettant aux personnes d'exprimer leur avis vis-à-vis des tensions communautaires, de la sociabilité, de l'entraide, de la gouvernance et de l'engagement citoyen. Un score plus élevé représente un plus grand capital social communautaire.*

est davantage celle d'un embryon de filets sociaux, non seulement via les travaux HIMO (qui permettent à des ménages précaires de survivre ou de pallier des besoins de base tout en épargnant) mais surtout les fonds de solidarités mis en place dans certaines AVEC (dans lesquels les groupes décident de contribuer à des dépenses de soin ou d'éducation).

Au-delà de ces systèmes d'épargne, c'est l'expérience de l'auto-gestion et de l'entraide au sein du groupe qu'il est possible de retenir comme un facteur pro-résilience territoriale intéressant. En effet, « *plus le maillage social et les interdépendances sont denses et multiples, plus un système trouve les ressources locales nécessaires à son fonctionnement* »<sup>14</sup>. Plusieurs auteurs ont démontré les liens entre capacités d'entraide et résilience du groupe. « *Les organismes qui s'entraident sont ceux qui survivent le mieux* » nous indiquent Pablo Servigne et Gauthier Chappelle (2017) dans leur ouvrage *L'entraide, l'autre loi de la jungle*, qui reprend les recherches du géographe Pierre Kropotkine. Néanmoins, il est nécessaire de préciser que la solidarité et l'entraide ne se résument pas aux AVEC et ne sont pas le seul produit d'activités de cohésion sociale : « *L'entraide est une force puissante, mais fragile et parfois dangereuse, qui apparaît dans des conditions bien précises, et qui disparaît ou devient toxique (pathologies, fermeture...) lorsque les conditions ne sont plus réunies* ». Ainsi, selon ces mêmes auteurs, la coopération disparaît instantanément si l'un des trois critères suivants n'est plus présent : la confiance entre les membres du groupe, le sentiment de sécurité, et l'égalité ou l'équité. Ainsi, un sentiment d'inégalité entre les membres du groupe déclenchera des émotions antisociales puissantes, des règles d'entrée et de sortie imprécises feront naître un sentiment de malaise qui provoquera le repli des individus sur leurs intérêts, et une baisse de confiance aura pour conséquence l'augmentation de la méfiance et de la vigilance entre les acteurs. Ces trois exemples sont fréquemment observés à l'échelle des territoires observés et requièrent la mise en place de principes de bonne gouvernance à différents échelons de la société.

14. <https://www.la-traverse.org/far>

## Stratégie-gouvernance

La construction d'un territoire résilient invite à partager largement diagnostic, objectifs et plan d'action, ce qui implique une gouvernance territoriale renforcée, un meilleur partage des moyens et des responsabilités entre les échelons (et les acteurs), ainsi qu'une gestion des communs consolidée. La question des communs sera développée dans le paragraphe suivant, et la présente section revient quant à elle sur l'existence de signes d'une co-construction de la résilience territoriale, avec et pour l'ensemble des parties prenantes dans leur diversité (sociale, hiérarchique, culturelle, thématique, professionnelle), et développe les actions de RESILAC en faveur de l'établissement de coopérations entre territoires, à plusieurs échelles.

Comme évoqué précédemment, la construction programmatique locale du projet à travers les ateliers communaux et les diagnostics territoriaux a parfois été l'occasion de partager des constats à propos des besoins et problèmes des communes d'intervention. Ces constats ont quelquefois pu être discutés collectivement pour la première fois, tout comme les objectifs contenus dans les plans de développement. Plus généralement, le travail de renforcement opéré par le projet tend à soutenir les décideurs municipaux : ainsi, dans l'enquête de suivi à mi-parcours, 76 % des acteurs enquêtés affirment que le projet les aide à prendre des décisions sur leur territoire. Ces éléments ayant déjà été développés, nous nous concentrerons ici sur un deuxième mécanisme qui contribue également à renforcer la gouvernance territoriale : le fait de bâtir des partenariats et des coopérations « inter-territoires ». Les exemples de coopération territoriale diffèrent en fonction des zones d'intervention car ils se sont adaptés aux logiques institutionnelles des pays.

S'il est difficile de mesurer les effets à long terme de ces actions car elles ont eu lieu récemment, quels résultats ont-elles donné ? Dans certaines zones et dans le cadre du pilier 3, un début d'in-

terconnexion entre les communes appuyées par le projet et les autres est observable. Cela prend la forme de visites d'échanges ou de leur implication dans certaines activités et certains comités de pilotage. Les enquêtes de suivi ont montré que les visites ont été largement appréciées par les élus et agents concernés, et le projet recense plusieurs résultats concrets<sup>15</sup>. Au Niger, l'Association des Communes du Canton Mainé Soroa (ACCMS) est en cours de mise en place après la visite d'échange dans l'espace de l'Association des Communes du Canton de Kornaka (ACCK) dans la région de Maradi, dans le cadre de l'intercommunalité. Au Tchad, après la visite d'échange à Pala au Moyen Kébi Ouest, les groupements appuyés par RESILAC dans le développement des chaînes de valeur mettent en place des unités de transformation et commercialisation (UTC) de Gombo et du Maïs. Au Cameroun, RESILAC a par ailleurs contribué, avec le PNDP, à redynamiser la plateforme d'échange entre les acteurs des travaux à haute intensité de main d'œuvre, coordonnée par un sectoriel de l'État camerounais. L'action du projet a notamment permis la tenue d'échanges pour harmoniser les approches et processus de sélection des jeunes travailleurs.

La coopération territoriale locale est-elle suffisante? Ces exemples notés, la notion de résilience territoriale interroge également l'articulation entre les différents niveaux de gouvernance et leur rôle dans la résilience. Si les approches territoriales mettent en avant l'importance de construire des capacités durables de résilience locale, cela ne doit pas éluder le rôle de l'État dans les pays d'intervention. L'ancrage institutionnel des projets doit dépasser l'échelon local car seul l'État dispose des moyens pour aider les populations à affronter les chocs et aléas. Les systèmes de protection sociale, de filets sociaux ou d'assurance requièrent la participation au moins financière de l'échelon national. RESILAC entend-il aller au-delà des niveaux locaux pour agir auprès des ministères? Au Cameroun, l'équipe organise depuis 2021 la remontée des besoins et problèmes de ses quatre communes d'intervention au niveau national. Les éléments constatés au niveau des communes d'intervention sont ainsi extrapolés

pour construire un plaidoyer en faveur du développement de la Région de l'Extrême-Nord. Mais si certaines équipes ont amorcé ce changement, la prise en compte du rôle de l'État reste difficile pour le projet.

### **Sobriété et satisfaction des besoins essentiels**

Enfin, troisième exemple, la résilience territoriale requiert d'identifier et d'élaborer la gouvernance des communs (naturels, urbains, services publics), et cela à partir d'une réflexion sur les usages, la gestion commune et les responsabilités de chacun. Selon le CEREMA, « *les communs peuvent être toute ressource dont l'utilisation est exclusive, c'est-à-dire que son usage par une personne limite l'usage que peut en faire une autre personne : ce sont l'air, un champ, une forêt, l'eau, l'énergie...* ». Ces biens sont essentiels au bon fonctionnement, à la cohésion, voire à la survie d'un territoire, et constituent dès lors un levier majeur de résilience. Si la gestion privée des communs a été (et est) encouragée par certaines organisations, rien ne remplace la gestion collective qui permet, grâce à des règles partagées, de gérer les communs en assurant un accès égal, leur renouvellement et leur durabilité.

La gestion publique des communs est l'un des axes forts du projet RESILAC. Dans le cadre du pilier 1, RESILAC contribue à créer ou renforcer des conventions de gestion des ressources partagées et le balisage des couloirs de transhumance. À Gagâla, des conventions de gestion des ressources partagées par différentes communautés ont été mises en place pour prévenir les conflits communautaires. Dans le cadre d'un protocole d'accords entre les autorités administratives et coutumières et le projet, RESILAC a appuyé l'élaboration de règles communautaires de gestion des ressources naturelles. C'est notamment le processus suivi par le projet que l'on retiendra pour soutenir le fait que ces conventions participent à la résilience du territoire. En effet, à l'inverse des procédés classiques de gestion du territoire, les règles ont été développées

15. Exemples issus des analyses du Pilier 3 du projet.



par les différents groupes socio-économiques qui utilisent les ressources, puis validées par eux lors d'ateliers communaux d'amendement et de validation, avant d'être soumis à la collectivité. L'ensemble des acteurs ont pris part au processus (autorités communales, services techniques de l'Environnement, de l'Agriculture, de l'Élevage, Commission foncière départementale et chefferie traditionnelle). La convention a également défini le rôle de chacun.

## EXTRAIT DE LA CONVENTION LOCALE DE GAGÂLA

### **Les aires du pâturage :**

Règle 1 : Il est interdit de jeter ou de laisser le feu sans l'éteindre pour éviter le feu de brousse.

Règle 2 : Il est interdit de couper du bois dans les aires du pâturage.

### **Les couloirs de passage :**

Règle 1 : Une fois le couloir de passage balisé, chaque cultivateur doit respecter les distances entre les balises et les champs.

Règle 2 : En cas de violation des normes, l'auteur sera puni conformément aux textes en vigueur.

Cet exemple va dans le sens de communs définis collectivement, par une communauté locale qui prend collectivement en charge leur gestion et leur régulation. Un autre sous-facteur nécessaire à l'efficacité des conventions est la confiance entre les acteurs. Sans une diminution de la méfiance entre les parties prenantes aux conventions, les propriétaires terriens seraient par exemple moins susceptibles de mettre à disposition des parcelles nécessaires aux couloirs de transhumance.







## CONCLUSION

**Adopter une approche territoriale signifie donner une place centrale aux acteurs locaux et développer des actions adaptées aux réalités locales qui renforcent ces derniers. À l’opposé des modes d’intervention standards que l’on viendrait plaquer en tous lieux, travailler avec le territoire requiert une compréhension fine de ce que veut dire ce concept polysémique. Le postulat, régulièrement considéré par les projets d’aide, qu’il existerait une supposée unité territoriale à l’échelle locale peut être bien souvent remis en question dès lors que l’on s’intéresse aux réalités des territoires.**

Il n’existe pas un territoire mais bien des territoires. L’échelon administratif local (très souvent la commune) constitue l’une des frontières locales à prendre en compte. Au-delà de ce territoire donné, ce sont les territoires construits qui donnent à voir les jeux d’acteurs et les fractures liées aux intérêts politico-économiques car ils sont le produit de l’histoire et des logiques d’installation et d’appropriation du territoire par les différents peuples (la territorialisation). L’entrée par la construction du territoire permet de dépasser des frontières administratives souvent en inadéquation avec les réalités locales, pour faire apparaître les différents territoires fonctionnels : les gens d’en haut et d’en bas d’Oudjilla, les trois villages d’Adebour ou encore les quartiers communautaires de Mindif-Centre. De même, les représentations individuelles et collectives du territoire (la territorialité) diffèrent largement en fonction du vécu des personnes et de leur statut (notamment l’âge et le genre). Tous les habitants ne se représentent et n’occupent pas le territoire de la même façon : territoires d’hommes, de femmes et de jeunes se côtoient. De manière générale, les représentations collectives des hommes âgés dominent les discours et une analyse spécifique doit être réalisée pour voir se dessiner les autres territoires : les déplacements des femmes liés au mariage, ou encore les lieux souhaités des jeunes qui renseignent sur les désirs de migration. RESILAC, comme tous les projets d’aide, doit comprendre et intégrer le plus finement possible ces lignes de démarca-

tions afin de prévenir les risques de répartition inéquitable de l’aide, d’omission d’une partie des habitants ou encore de légitimation d’une domination.

L’approche territoriale n’est pas un totem dont la simple mention prévient les dérives des « modèles voyageurs » : s’intéresser au local n’est pas suffisant en soi. L’approche doit être opérationnalisée via des méthodes et outils qui permettent aux projets d’aide de comprendre les contextes et d’agir pour et avec les acteurs du territoire car ce sont ces derniers qui ont la capacité de porter le projet de changement social des territoires, et non les acteurs internationaux. Il est alors essentiel pour le projet de reconnaître chaque acteur, d’identifier ses sources de légitimité dans la vie publique locale et de construire les conditions pour que les actions en faveur du développement local inclusif et de la résilience soient portées par des acteurs du territoire (les alliances). La résilience ainsi recherchée n’est pas la somme des résiliences individuelles mais résulte bien de l’emboîtement des différentes échelles et de composantes nouvelles qui émanent de la collectivité. Ce qui constitue cette résilience territoriale doit être construit par les acteurs eux-mêmes afin de ne pas tomber dans le piège d’un objectif flou, anhistorique et déconnecté des sociétés et de leur devenir. Évaluer la résilience territoriale revient alors à considérer l’ensemble des capacités de réponse aux crises du territoire ainsi que les facteurs qui les renforcent sur le long terme.



## MESSAGES CLÉS

### Appropriation et représentation du territoire

- Le territoire, comme construit social et historique, est le résultat d'un processus d'appropriation économique, juridique et symbolique.
- Le territoire est une composante de l'identité de chacun. Il existe autant de territoires symboliques que d'habitants et les récits à tendance unitaire occultent ces différences. Les représentations collectives des hommes âgés dominent les discours et une analyse spécifique doit être réalisée pour voir se dessiner les territoires des femmes et des jeunes.
- Le territoire est une entité mouvante qui se recompose continuellement au gré des intérêts et rapports de force entre acteurs.
- Les découpages traditionnels et administratifs, adossés à des illogismes géographiques, peuvent être un frein à la cohésion sociale et à la bonne gouvernance des territoires.
- Le seul découpage administratif ne permet pas de rendre compte des fractures territoriales et morcellements suscités par les intérêts politico-économiques des acteurs et les relations intercommunautaires.
- Le postulat, régulièrement considéré par les projets d'aide, qu'il existerait une supposée unité territoriale à l'échelle locale peut être bien souvent remis en question dès lors que l'on s'intéresse aux réalités des territoires.
- Si les crises sécuritaires et environnementales impactent, à des degrés variables, l'ensemble des territoires du bassin du lac Tchad, elles n'ont fait que se greffer à des problématiques et conflits locaux préexistants, les effaçant dans certains cas aux yeux des acteurs de l'aide et les aggravant dans d'autres.
- Les projets d'aide, parfois très nombreux, marquent inégalement les populations : certains échecs alimentent la défiance, d'autres sont oubliés, les plus marquants sont ceux qui ont su répondre aux problématiques prioritaires des populations.

### L'approche territoriale du projet RESILAC

- L'approche territoriale du projet RESILAC s'articule autour de cinq grands principes : spécifique au territoire, multisectoriel, multi-acteurs, multi-niveaux, flexible.
- L'échelle communale a été retenue pour identifier les zones d'intervention du projet, privilégiant le territoire administratif au territoire fonctionnel.
- Il est difficile de situer l'approche de RESILAC car elle n'est pas suffisamment conceptualisée. Les logiques et modalités d'intervention propres à chaque organisation ont conduit à des divergences dans la compréhension et la définition de l'approche RESILAC.
- RESILAC a su adapter ses activités en fonction des manifestations locales des crises régionales et des besoins spécifiques des populations.
- Malgré les outils développés dans le cadre de l'approche territoriale, la prise en compte par le projet des lignes de démarcation sociale et politique dans les villages a été limitée.
- Les acteurs locaux ont des sources de légitimité différentes qui correspondent à des fonctions spécifiques dans les projets (expertise contextuelle ou technique, porte d'entrée, savoir d'usage).
- Une grande partie des effets de RESILAC se situent au niveau individuel et familial mais touchent par extension, dans une moindre mesure, les territoires fonctionnels de chaque secteur. À l'échelle du territoire administratif, le phénomène est encore plus diffus car le projet ne répond pas à l'ensemble des problèmes prioritaires (ex. : accès à l'eau, éducation, santé, exclusion, comportements à risque...).
- On ne peut pas constater l'absence ou la présence de résilience, ni donner un label « résilient » à un projet : il est seulement possible d'affirmer que les stratégies du projet vont dans le sens du renforcement de systèmes résilients (par exemple, les AVEC ou les conventions de gestion des ressources naturelles) et de constater a posteriori le renforcement de facteurs pro-résilience (tels que l'entraide, la coopération territoriale ou la gestion collective des communs).

## RECOMMANDATIONS À DESTINATION DES ACTEURS INTERNATIONAUX

Thème	Recommandation
<b>Sélection des territoires d'intervention</b>	<p>Processus de sélection recommandé :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Délimiter la zone impactée par la crise (bien souvent à l'échelle régionale) ;</li> <li>2. Identifier les acteurs endogènes légitimes porteurs d'un changement social sur les thématiques visées (ou secteurs d'intervention) ;</li> <li>3. Identifier les territoires fonctionnels de chaque thématique, en précisant l'échelle (nécessite de passer d'une échelle régionale à une échelle territoriale / locale)</li> <li>4. Recenser les échelons administratifs concernés et de l'ensemble des acteurs locaux devant être impliqués.</li> </ol>
<b>Compréhension des réalités territoriales</b>	<p>En cas d'absence de diagnostics récents sur la thématique et sur la zone, réaliser des diagnostics de type monographique à l'échelle des bassins de vie en « rentrant » par l'histoire des territoires pour identifier les fractures et jeux d'acteurs.</p> <p>Reconnaître le rôle essentiel des acteurs contextuels pour comprendre et intégrer les réalités territoriales.</p> <p>Assurer le suivi régulier des réalités territoriales en mettant à jour les diagnostics (par exemple, une fois par an) et en analysant au fur et à mesure les conflits.</p>
<b>Implication des acteurs du territoire</b>	<p>Orienter les financements vers les acteurs nationaux et locaux : allouer par exemple 1/3 du budget du projet aux acteurs internationaux et 2/3 aux acteurs nationaux.</p> <p>Faire reposer la gestion du projet sur un principe de concertation, voire de co-décision, entre les acteurs internationaux et nationaux/locaux.</p>
<b>Résilience territoriale</b>	<p>Définir conjointement avec les acteurs des territoires ce qui constitue la résilience territoriale (les facteurs pro-résilience recherchés, par exemple : la gestion des communs, l'entraide, l'auto-gestion, etc.).</p> <p>Éviter de poser la résilience comme objectif général des projets : le concept doit être a minima précisé (résilience à quoi, de qui, pourquoi ?) pour être défini localement par la suite ou, au mieux, on lui préférera un objectif thématique (par exemple l'amélioration de la pauvreté chronique ou de la sécurité alimentaire) ou politique (un changement social porté par un ou des acteurs endogènes) plus spécifique pour un ou plusieurs groupes du territoire.</p>

## BIBLIOGRAPHIE

### Articles et ouvrages scientifiques

- APPADURAI A. "The Capacity to Aspire: Culture and the Terms of Recognition". *Culture and Public Action*. 2004.
- BACHÉ J. *Étude régionale de recherche Bassin du lac Tchad : Mécanismes endogènes de prévention, médiation et résolution des conflits face aux dynamiques de crises actuelles*. Groupe URD. 2020.
- BELHEDI A. « Territoires, appartenance et identification. Quelques réflexions à partir du cas tunisien », *L'Espace géographique*, 2006, no. 35, pp. 310-316.
- BRUNET R., THERY H. « Territoire », dans *Les mots de la géographie. Dictionnaire critique*. BRUNET, FERRAS, THERY (dir.). Reclus, La Documentation française, 1993.
- CAMPAGNE P., PECQUEUR B. *Le développement territorial, une réponse émergente à la mondialisation*. Paris : éditions Charles Léopold Mayer, 2014, p. 268.
- CHAMBERS R., CONWAY G-R. *Sustainable Rural Livelihoods: Practical Concepts for the 21st Century*. 1991.
- CHAPELLE G., SERVIGNE P. *L'entraide : L'autre loi de la jungle*. Editions Les Liens qui Libèrent, 2017, p. 266.
- DEMANTE M-J., TYMINSKY I. *Décentralisation et gouvernance locale en Afrique, des processus, des expériences*. IRAM. 2008. p. 40.
- DIOP J. *Dynamiques locales et construction territoriale : approche socio-anthropologique du processus de développement local dans la Commune rurale de Fandène (Thiès-Sénégal)*. Sociologie. Université Rennes 2, 2018. 596 p.
- DJAMEN-TRAN G., et al. « Ce que la résilience n'est pas, ce qu'on veut lui faire dire ». *HAL-SHS*. 2011.
- DUFOUR S., FORTIN D., HAMEL J. *Enquête de terrain en sciences sociales : l'approche monographique et les méthodes qualitatives : bibliographie annotée*, Montréal : Les Éditions Saint-Martin, 1991, 183 pp.
- ELISSADE B. « Une géographie des territoires ». *L'information géographique*. 2002. vol. 66, no. 3, pp. 193-205.
- GUERIN-PACE F. GUERMOND Y. « Identité et rapport au territoire », *L'Espace géographique* 2006, no 35, pp. 289-290.
- HOLLING C-S. "Resilience and Stability of Ecological Systems". *Annual Review of Ecology and Systematics*. 1973. vol. 4. pp. 1-23.
- KOOP K., AMILHAT SZARY A.-L. « Introduction. Approche critique des transferts contemporains des modèles de développement territorial vers les Suds », *L'Information géographique*. 2011. vol. 75, no. 4, pp. 6-14.
- LALLAU B., ROBERT P. « Mesurer la résilience des ménages ruraux sénégalais : Une approche en termes de trajectoires et seuils de moyens d'existence ». *Ethics & Economics*. 2016. no 13.
- LAZAREV G. « L'adaptation au changement climatique : La problématique des "terroirs mutants" et la réponse communautaire », *Hespéris-Tamuda*, 2017, no. 52, pp. 303-317.
- LE BERRE M. « Territoires », dans *Encyclopédie de géographie*. BAILLY, FERRAS, PUMAIN (dir.). Paris, Economica, 1995.
- LYON-CAEN N., « L'appropriation du territoire par les communautés », *Hypothèses*, 2006, no. 1, pp. 15-24.
- MAGRIN G. « Crise climatique et mutations de l'agriculture : l'émergence d'un grenier céréalier entre Tchad et Chari ». *Annales de Géographie*, Paris, 1996, vol. 105, no. 592, pp. 620-644.



MAGRIN G. « De longs fleuves tranquilles ? Les mutations des plaines refuges du bassin tchadien », dans *Des fleuves entre conflits et compromis. Essais d'hydropolitique africaine*. RAISON, MAGRIN (dir.), Paris, Karthala, 2009, pp. 125-172.

MAGRIN G., LEMOALLE J., LAJAUNIE M.-L. « Le plan de développement et d'adaptation au changement climatique du lac Tchad ». Groupe de la Banque mondiale, Washington, D.C. 2016.

MAGRIN G., LEMOALLE J., POURTIER R. (dir.). *Atlas du lac Tchad. Passages*, numéro spécial, 2015, p. 229.

MAGRIN G., RAIMOND C. « La région du lac Tchad face à la crise Boko Haram : interdépendances et vulnérabilités d'une charnière sahélienne ». *Bulletin de l'association de géographes français*. 2018, pp. 95-2.

OLUKOSHI Adebayo, *Governance Trends in West Africa 2006: A Synthesis Report*. CODESRIA. 2008. p. 65.

OLIVIER DE SARDAN J.-P. « De Barkhane au développement : la revanche des contextes ». AOC media, 14 juin 2021.

PAQUOT T. « Qu'est-ce qu'un « territoire » ? », *Vie sociale*. 2011. vol. 2, no. 2, pp. 23-32.

RANGE C., ABDOURAHAMANI M. « Le lac Tchad, un agrosystème cosmopolite centré sur l'innovation », *Les Cahiers d'Outre-Mer*, 2014, no. 265, pp. 43-66.

RAIMOND C. (dir.). *Étude régionale de recherche : Impacts contrastés de la crise sécuritaire sur les situations foncières dans la région du lac Tchad*, Rapport d'étude - Projet RESILAC. INSUCO, juillet 2020.

REOUNODJI F., SYLVESTRE F., SAIBOU ISSA, RANGE C., AMADOU B. « Histoire du peuplement et logiques de mobilité » dans *Le développement du lac Tchad. Situation actuelle et futurs possibles*. LEMOALLE, MAGRIN (dir.), IRD, 2014, p. 638.

ST-GERMAIN Lise. « Initiatives de lutte contre la pauvreté et intervention socio-territoriale intégrée ». *Nouvelles pratiques sociales*. 2013. pp. 35-49.

TANGUY J.-M., CHARREYRON-PERCHET A. « La résilience territoriale : un premier diagnostic », *Annales des Mines - Responsabilité et environnement*. 2013. vol. 72, no. 4, pp. 32-36.

TIEPOLO M., BRACCIO S. « Mainstreaming disaster risk reduction into local development plans for rural tropical Africa: A systematic assessment », *Sustainability*, 2020, no. 12, 2196, pp. 1-19.

UNISDR, *Terminologie pour la Prévention des risques de catastrophe*, 2009

VILLAR C., DAVID M. *La résilience, un outil pour les territoires ?* publié lors du séminaire IT-GO Rosko. 2014.

VONTHRON S., et al. « L'intégration des concepts de résilience dans le domaine de la sécurité alimentaire : regards croisés ». *Cahier Agricultures*. 2016.

## Documents de projets et documents méthodologiques

ALLIANCE SAHEL. « Qu'est-ce que l'approche territoriale intégrée », dans FAQ : L'essentiel de l'Alliance Sahel. 2020.

CCFD-Terre Solidaire. *Tchad, méthodologie d'intervention : Paix, vivre ensemble et réconciliation dans les territoires post-crisis*. Février 2020.

CEREMA. *La boussole de la résilience, repères pour la résilience territoriale*. Les cahiers du CEREMA, 2020.

FAO, OCDE, FENU. *Adopter une approche territoriale dans les politiques de sécurité alimentaire et nutritionnelle : L'essentiel*. Paris : Editions OCDE. 2016.

GLOBAL SHELTER CLUSTER. *Settlement Approach Guidance Note*. 2020.

GIZ, *Territorial Approaches for Sustainable Development, Stocktaking on Territorial Approaches – Experiences and Lessons*, 2021.

GROUPE URD. *Évaluation itérative avec mini-séminaire (EIMS) #3*, RESILAC, février 2021.

Plan de développement communal Mindif, Cameroun, [https://www.pndp.org/documents/PCD\\_MINDIF.pdf](https://www.pndp.org/documents/PCD_MINDIF.pdf)

RESILAC :

- *Formulaire de demande de subvention.*
- *Note de cadrage : Elaboration/Actualisation des plans locaux de développement (PDL)*
- *Rapport des diagnostics territoriaux des cantons de Nguelea 1 et 2, de Ngarangou et de Bol, 2019. - Rapport des diagnostics territoriaux Mindif, 2019.*
- *Concepts et méthodologie, contribution du CCFD- Terre solidaire, 2017.*
- *Rapport régional des résultats de l'enquête à mi-parcours (Midline) dans la région du bassin du lac Tchad : Cameroun, Tchad, Niger et Nigéria, septembre 2021.*
- *Retour d'expérience sur la mise en place d'un dispositif d'évaluation agile pour renforcer la gestion de projet « adaptative » dans des contextes d'intervention changeants, RESILAC à l'écoute CAPITALISATION & APPRENTISSAGE, 2021.*

TP4D. *Pour une approche territoriale du développement : vers une alliance internationale*. Mai 2020.







# ANNEXES 1 – OBJECTIFS ET QUESTIONS DE RECHERCHE

**a) Clarifier et expliciter le cadre théorique/ conceptuel de l'approche territoriale intégrée (ATI) mise en avant par le projet RESILAC.** A partir de la littérature existante et du discours des différentes parties prenantes, il s'agira de définir les concepts clés de cette approche et de comprendre sa plus-value potentielle sur le phénomène de résilience des individus et des territoires à l'aune des approches plus « traditionnelles » du secteur de l'aide. Il sera également questionné l'articulation entre l'ATI et les tendances du secteur de l'aide (localisation, Triple Nexus, etc.).

## Questions de recherche :

- Pourquoi l'ATI a-t-elle été privilégiée dès la phase de conception du projet ? Quelle était la plus-value supposée ?
- Pourquoi avoir préféré une entrée par territoire ? Quels sens est-il donné à la notion de « territoire » ?
- Quelle a été la logique d'identification des territoires d'intervention ? Quels critères de sélections ? Quel a été le rôle des différents acteurs du projet dans cette sélection ? Les territoires définis présentaient-ils des problématiques communes ?
- Quels sont les grands principes initiaux de l'ATI développée par le projet RESILAC ?
- Quelles sont les différences et similarités entre l'ATI RESILAC et les cadres théoriques existants (notamment ceux développés par l'Alliance Sahel, TP4D, Global Shelter cluster, CCFD-Terre solidaire etc.) ?
- Comment expliquer l'émergence de l'ATI dans le secteur de l'aide ? Quelles sont les liens entre l'ATI et les tendances du secteur de l'aide (Triple nexus, localisation, etc.) ?
- Quels ont-été les niveaux de résilience visés par la logique d'intervention de RESILAC ?
- Quels sont les liens entre résilience des territoires et résilience des individus ?

**b) Analyser les modalités de mise en œuvre de l'ATI au sein du projet RESILAC.** A partir d'études monographiques (étude approfondie), il sera question de comprendre d'une part comment la logique inter-pilier a permis d'opérationnaliser l'ATI et d'identifier d'autres part ses modalités de mise en œuvre en fonction des différents pays/ contextes. En parallèle, il sera utile de définir le niveau d'appropriation de l'ATI et de la logique inter-pilier par l'ensemble des parties prenantes du projet (travail amorcé lors de l'EIMS 3).

## Questions de recherche :

- Quelle est la compréhension de l'ATI par les membres du consortium (ACF, Care, Groupe URD) et les partenaires (CCFD – Terre Solidaire, Search For Common Ground, Karkara, etc.) ? Quel niveau d'appropriation ?
- Quelle est la compréhension du phénomène de résilience par les différentes parties prenantes du projet ?
- Quels outils ont été développés et mis en œuvre dans le cadre de l'ATI de RESILAC (diagnostic communautaire, plans de développement locaux, etc.) ?
- Quels ont été la place et le rôle des diagnostics communautaires dans le processus de mise en œuvre du projet RESILAC ? Comment les diagnostics communautaires ont-ils per-



- mis de rendre compte des dynamiques locales et de l'identité des territoires d'intervention ? Dans quelles mesures les spécificités des territoires ont-elles été prises en compte ?
- Quels ont été la place et le rôle des plans de développement locaux (PDL) dans le processus de mise en œuvre du projet RESILAC ? Quels acteurs ont été impliqués dans le processus d'élaboration et de suivi des PDL ?
  - Comment les différents échelons territoriaux (village, commune, région infranationale, national, région supranationale) ont été pris en compte par le projet RESILAC ?
  - L'implication des parties prenantes dans la mise en œuvre des activités respecte-t-elle les grands principes de l'ATI ? Le rôle et la place des acteurs varient-ils par rapport à des approches plus « traditionnelles » du secteur de l'aide ?

**c) Rendre compte des effets de l'ATI et de la logique inter-pilier sur le renforcement de la résilience des individus et des territoires. Les études de cas permettront d'analyser les contributions du projet RESILAC sur les différentes échelles d'intervention (individu, ménage, communauté, commune, région, état, etc.). En d'autres termes, rendre compte des principaux effets/ leviers de l'ATI et de la logique inter-pilier sur la résilience des individus et des territoires.**

**Questions de recherche :**

- Dans quelle mesure la logique d'intervention du projet RESILAC a-t-elle renforcée la résilience des territoires (territorialisation et territorialité, cohésion territoriale, développement territorial, etc.) et des individus ?
- La logique d'intervention du projet RESILAC a-t-elle induite une reconfiguration des territoires d'intervention (création de synergies, complémentarités, interdépendances entre territoires, entre milieu urbain et rural) ?
- Quels ont été les effets du projet RESILAC (gouvernance, cohésion sociale, entraide, etc.) sur les différents échelons territoriaux (village, commune, région infranationale, national, région supranationale) ?
- L'ATI a-t-elle permis une intervention adaptée aux spécificités des territoires ?
- L'ATI a-t-elle été souple et évolutive en fonction des contextes ?

**d) Consolider la logique d'intervention du projet RESILAC et proposer un cadre conceptuel, fondé sur l'ATI, transposable à d'autres projets. Il s'agira de modéliser la logique d'intervention du projet, fondée sur l'ATI, à la lumière des résultats de l'étude, afin de proposer un cadre transposable à d'autres contextes/ projets.**

**Questions de recherche :**

- Quels éléments clés peuvent être extrapolés de l'ATI RESILAC ?



# ANNEXES 2 – MATRICE DE RECHERCHE

## SOUS-THÉMATIQUES    INFORMATEURS CLÉS    QUESTIONS CLÉS

### Axe de recherche : Définition du territoire et de ses composantes

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Histoire du peuplement (histoires des familles, des territoires, des ethnies, des langues);</li> <li>• Gouvernance : détenteurs du pouvoir légitime et perceptions ;</li> <li>• Histoire de l'aide, mémoire collective de l'aide ;</li> <li>• Perception / regard porté sur le projet RESILAC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autorités institutionnelles (maire, élus)</li> <li>• Autorités coutumières</li> <li>• Membres de la société civile locale</li> <li>• Directeur d'école</li> <li>• Membres de l'action sociale</li> <li>• Commerçants, agriculteurs, éleveurs</li> <li>• Leaders religieux</li> <li>• Hommes et femmes (+ 60 ans)</li> </ul>	<p>→ <b>Entretiens semi-directifs</b></p> <p><b>Question d'ouverture :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pouvez-vous vous présenter ? Qui êtes-vous ? D'où êtes-vous ?</li> </ul> <p><b>Histoire du peuplement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pouvez-vous nous raconter l'histoire du territoire ?</li> <li>• Quand et comment les communautés les plus anciennes se sont-elles installées ?</li> <li>• Selon vous, à qui appartient ce pays, ce territoire, ces terres ?</li> </ul> <p><b>Histoire de l'aide</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels souvenirs avez-vous de l'aide internationale dans votre village ?</li> <li>• Quels sont/ ont été vos liens avec le projet RESILAC ?</li> <li>• Quels regards portez-vous sur RESILAC ?</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Référents identitaires et sentiments d'appartenance au territoire (territorialité) ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adolescents et adolescentes</li> <li>• Jeunes hommes et femmes (19-34 ans)</li> <li>• Hommes et femmes (35-60 ans)</li> <li>• Hommes et femmes (+ 60 ans)</li> </ul>	<p>→ <b>Récit de vie</b></p> <p><b>Question d'ouverture :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si je vous demande d'où vous êtes, que répondez-vous ? (Volontairement non détaillé)</li> </ul> <p>→ <b>Entretiens semi-directifs</b></p> <p><b>Référents identitaires</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelle place a votre famille dans le village ?</li> <li>• Quelle est l'histoire de votre famille ?</li> <li>• Quels déplacements ?</li> <li>• Quelle appartenance tribale, ethnique, religieuse, linguistique ?</li> <li>• Comment vous définissez-vous ?</li> </ul> <p><b>Territorialité</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avez-vous un attachement particulier à ce territoire ? (Développer l'attachement au territoire/ lieu)</li> <li>• Présentez-moi votre territoire (Comment vous le représentez-vous ? Quelles sont ses caractéristiques ?)</li> <li>• Quels sont vos liens avec les voisins ?</li> <li>• Pour vous, qu'est-ce qu'un étranger ?</li> </ul>

## SOUS-THÉMATIQUES    INFORMATEURS CLÉS    QUESTIONS CLÉS

### Axe de recherche : Résilience de qui / quoi ? Résilience à quoi ?

- Résilience des territoires ;
- Effets de RESILAC sur la résilience des territoires ;

- Autorités institutionnelles (maire, élus)
- Autorités coutumières
- Membres de la société civile locale
- Directeur d'école
- Membres de l'action sociale
- Commerçants, agriculteurs, éleveurs
- Leaders religieux

#### → Entretiens semi-directifs

##### Quels ont été les événements marquants (politiques, sociaux, économiques...) de ce territoire ?

Retenir 2 à 3 événements (crises) récents s'inscrivant dans le pas de temps de RESILAC afin de les détailler, pour chacun des événements :

- Quelles ont été les répercussions de cet événement sur le territoire ?
- Quelle stratégie de réponse a-été mise en œuvre ? Par qui ?
- Qui ont été les gagnants et les perdants (acteurs/individus) à la suite de cet événement sur le territoire ?
- Selon vous, quel rôle RESILAC a-t-il joué dans la réponse à cet événement sur le territoire ?

- Résilience des individus ;
- Préoccupations/difficultés actuelles ;
- Effets de RESILAC sur la résilience des individus.

- Adolescents et adolescentes
- Jeunes hommes et femmes (19-34 ans)
- Hommes et femmes (35-60 ans)
- Hommes et femmes (+ 60 ans)

#### → Entretiens semi-directifs

##### Quels ont été les événements marquants (politiques, sociaux, économiques...) de votre vie ?

Retenir 2 à 3 événements (crises) récents s'inscrivant dans le pas de temps de RESILAC afin de les détailler, pour chacun des événements :

- Quelles ont été les répercussions de cet événement sur votre vie ?
- Quelle stratégie de réponse a-été mise en œuvre (endogène ou exogène) ?
- Selon vous, quel rôle RESILAC a-t-il joué dans la réponse à cet événement sur le territoire ?

#### Effets du projet RESILAC

- Racontez-moi quelles sont vos préoccupations actuelles, vos difficultés ?
- Ces préoccupations, difficultés ont-elles évolué dans le temps ?
- Quelles places ces préoccupations / difficultés ont-elles dans votre famille et votre communauté ?
- Qu'attendiez-vous du projet RESILAC ?
- RESILAC a-t-il répondu à vos attentes ? Comment ?
- Où pouvez-vous exprimer ces préoccupations / difficultés ?

#### Occupation et mobilités

- Racontez-moi quelles sont vos différentes occupations en ce moment ? (Depuis quand, comment avez-vous commencé, revenus en nature ou argent, à votre compte ou employeur, travail permanent ou saisonnier, ... ?)
- Quels sont les lieux où vous passez le plus de temps ?
- Vous arrive-t-il de sortir du village ? Où ? Objectifs / raisons ? (Mobilités quotidiennes, occasionnelles, exceptionnelles)
- Avez-vous des projets professionnels ou personnels pour le futur ? A terme, où souhaiteriez-vous vivre ?

**SOUS-THÉMATIQUES    INFORMATEURS CLÉS    QUESTIONS CLÉS**


---

**Axe de recherche : L'ATI au sein du projet RESILAC**


---

- Définition et compréhension de l'approche territoriale RESILAC
- Définition et compréhension du phénomène de résilience
- Mise en œuvre de l'ATI au sein du projet RESILAC (outils, implications des acteurs du territoires)

- Référents pilier régionaux
- Coordinateurs nationaux
- Responsables pilier (ACF, Care et partenaires)
- Superviseurs (ACF, Care et partenaires)
- Agents (ACF, Care et partenaires)

**Définition et compréhension de l'approche territoriale**

- Que faites-vous différemment dans le projet RESILAC par rapport à vos expériences passées (dans l'humanitaire ou le développement) ?
- Avez-vous déjà entendu parler des "approches territoriales" ? Si oui, qu'est-ce que cela évoque pour vous ?
- Quel sens donnez-vous à la notion de territoire ?

**Modalités de mise en œuvre et outils**

- Pourquoi avez-vous fait des diagnostics communautaires ? Comment ont été mis en œuvre ces diagnostics ? Quels acteurs ont été impliqués dans le processus ?
  - Racontez-moi comment sont élaborés les plans de développement locaux. Quels mécanismes de conception et de validation ? Quelle place pour les élus des villages ? Les habitants ? Les structures non institutionnelles ?
  - Dans les villages étudiés, quelles sont selon vous les problèmes principaux des habitants ? Comment RESILAC y a-t-il répondu ?
  - Dans les villages étudiés, comment avez-vous sélectionné vos interlocuteurs ?
-



# RESILAC\*

\* REDRESSEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL  
INCLUSIF DU LAC TCHAD

**Pour plus d'information sur le projet RESILAC,**  
veuillez contacter Hélène Ronceray,  
*Coordinatrice Régionale*  
[coordoreg@resilac-actioncontrelafaim.org](mailto:coordoreg@resilac-actioncontrelafaim.org)

**Pour obtenir des informations supplémentaires  
sur les enquêtes, évaluation et études RESILAC,**  
veuillez contacter Paloma Casaseca,  
*Référente Connaissances et Apprentissage*  
[refpilier4@resilac.org](mailto:refpilier4@resilac.org)

**Pour plus d'informations sur le projet, visitez  
notre site internet: [www.resilac.net](http://www.resilac.net)**



Cofinancé par l'Union européenne  
et l'Agence Française de Développement

Membres du Consortium régional RESILAC



*Cette publication a été produite avec le soutien financier  
de l'Union européenne et de l'Agence Française  
de Développement. Son contenu relève de la seule  
responsabilité du Groupe URD et ne reflète pas  
nécessairement les opinions de l'Union européenne ni de  
l'Agence Française de Développement.*

Crédits photos:  2020, RESILAC. Tous droits r eserv es.  
Licence octroyée à l'Union européenne sous conditions.