



# **STRATÉGIE D'ATTRIBUTION DES FINANCEMENTS**

**Edition révisée 2026**

# TABLE DES MATIÈRES

<b>1</b>	<b>Introduction.....</b>	<b>3</b>
1.1	Contexte régional.....	3
1.2	Mission et approche de la Facilité.....	3
1.3	Théorie de Changement.....	4
1.4	Projets en deux composantes .....	5
<b>2</b>	<b>Stratégie d'Attribution.....</b>	<b>6</b>
2.1	Piliers fondamentaux .....	6
2.2	Sélection des régions cibles .....	6
2.3	Sélection des partenaires de mise on œuvre .....	7
2.3.1	Appel à candidature.....	7
2.3.2	Attribution directe.....	8
2.4	Décisions.....	8

# 1 INTRODUCTION

## 1.1 CONTEXTE REGIONAL

La présente stratégie s'appuie sur l'expérience acquise par la Facilité depuis 2021 et tient compte, d'une part, des évolutions dans la région du Sahel et, d'autre part, des recommandations issues d'une évaluation externe réalisée en 2025. Elle ne constitue pas une révision fondamentale de la stratégie, mais définit de nouvelles priorités, notamment en ce qui concerne la coopération privilégiée avec les ONG nationales.

La région du Sahel, qui s'étend de la Mauritanie au Tchad, recèle un potentiel de développement exceptionnel qui contraste fortement avec les défis sécuritaires et politiques auxquels elle est confrontée. Elle dispose d'une population remarquablement jeune qui, bénéficiant d'une éducation adéquate, pourrait être un moteur de développement. L'agriculture est l'activité économique la plus importante de la région et - malgré les défis posés par le changement climatique - elle offre un potentiel considérable pour la sécurité alimentaire et la création des emplois. L'élevage est également un secteur à fort potentiel, notamment dans le domaine des exportations et du développement de chaînes de valeur.

Cependant, ces potentiels se heurtent à une réalité sécuritaire et politique préoccupante. L'instabilité chronique, marquée par la forte présence de groupes terroristes et des coups d'état successifs au Mali, au Burkina Faso et au Niger, fragilise les institutions et décourage les investissements. La faiblesse des structures étatiques se manifeste notamment par l'absence d'infrastructures socio-économiques, qui constituent pourtant une base indispensable pour les moyens de subsistance et le développement économique. L'instabilité génère un cercle vicieux : l'absence de gouvernance efficace alimente les frustrations populaires, créant un terreau fertile pour le recrutement de combattants (notamment jeunes) par des groupes terroristes, créant une spirale de violence qui entrave tout développement. En outre, cette situation provoque d'importants déplacements de populations, privant les zones rurales de leur main-d'œuvre et surchargeant les centres urbains avec des conséquences sur les services sociaux de base (éducation, santé, eau et assainissement,) offerts dans les lieux d'accueil.

## 1.2 MISSION ET APPROCHE DE LA FACILITE

La Facilité Sahel souhaite contribuer à briser le cercle vicieux de la pauvreté en créant des perspectives tangibles, notamment là où les conflits locaux (et l'absence de structures étatiques suffisantes) empêchent la population d'exploiter pleinement son potentiel. Elle finance et accompagne des projets menés par la société civile qui contribuent à cet objectif de deux manières étroitement liées :

1. La promotion de processus de dialogue participatif entre les groupes de population touchés par les tensions et les conflits, y compris la priorisation

commune des besoins d'intervention, en étroite collaboration avec les administrations locales.

2. Amélioration des conditions de vie grâce au financement d'infrastructures dans les domaines économique et social, à des formations d'accompagnement (gestion des ressources naturelles, activités génératrices de revenus) et à des activités visant à renforcer la cohésion sociale.

La facilité finance des projets qui visent à apporter des changements à long terme dans le but d'assurer un développement durable et, par conséquent, ne finance pas les projets qui ont pour objectif premier de fournir une aide humanitaire immédiate.

À long terme, la facilité vise à renforcer le rôle de la société civile dans le développement, d'une part, en mettant en évidence les avantages d'une coopération productive entre les ONG et les autorités locales pour toutes les parties prenantes, et d'autre part, en aidant les organisations partenaires elles-mêmes à développer leurs capacités de manière durable.

### 1.3 THEORIE DE CHANGEMENT

La Facilité Sahel cherche des partenaires qui partagent une vision des communautés sahéniennes résilientes, cohésives et prospères, où chaque individu dispose d'opportunités économiques viables, d'un accès équitable aux services sociaux de base et d'une participation effective aux décisions qui affectent sa vie, créant ainsi les conditions d'une cohabitation pacifique et d'un développement durable.

La théorie du changement correspondante est la suivante :

**Si** les populations sahéniennes, particulièrement les jeunes et les groupes marginalisés, accèdent simultanément à :

- Des services sociaux de qualité et équitablement distribués,
- Des opportunités économiques diversifiées et durables,
- Des mécanismes inclusifs de participation politique et décisionnelle.

**Alors** la cohésion sociale se renforcera, les conditions de vie s'amélioreront et les bases d'un développement durable seront établies, réduisant ainsi les sources de conflit et d'instabilité.

Cette théorie du changement propose une approche systémique où la transformation simultanée des dimensions économique, sociale et politique génère des synergies positives, créant une dynamique auto-entretenu de développement durable et de renforcement de la cohésion sociale. Les progrès réalisés dans les différents domaines se renforcent mutuellement et ont donc, ensemble, un impact plus important que la somme de leurs parties. Par exemple,

- l'accès équitable aux services (également pour des groupes marginalisés) réduit les conflits liés à l'accès aux ressources et renforce la légitimité des institutions publiques ;
- une participation effective aux processus décisionnels améliore la cohésion sociale et la gestion des fonds publics et renforce la confiance pour les investissements privés ;

- le développement économique crée des emplois, et réduit les tensions sociales .

## 1.4 PROJETS EN DEUX COMPOSANTES

Compte tenu de l'implication des acteurs locaux dans les décisions relatives aux activités à financer, il n'est pas possible de conclure dès le début du projet un contrat classique avec un plan de travail et un budget détaillé. Les projets de la fondation se déroulent donc en deux composantes :

1. Les projets commencent avec un **dialogue**, qui se poursuivra pendant toute la durée du projet. Au début, le projet établit des contacts avec la population et les autorités locales. Des dialogues participatifs sont menés afin de prioriser les activités de développement en tenant compte des lignes de conflit locales. Cependant, le dialogue est un objectif en soi et non une simple préparation à la phase de mise en œuvre. Il se poursuivra donc pendant la durée du projet afin de renforcer durablement la cohésion sociale et de promouvoir la responsabilité des acteurs locaux vis-à-vis des acquis du projet.

Dans le but de garantir des normes comparables en matière d'analyse des conflits locaux, de conduite inclusive des dialogues et de contrôle de plausibilité des activités proposées dans le cadre du projet, cette phase est réalisée en étroite concertation avec la Facilité (« co-design »).

2. La **phase de mise en œuvre**, au cours de laquelle les activités identifiées et priorisées lors du dialogue sont réalisées. Parallèlement, les contacts établis dans le cadre du dialogue doivent être poursuivis/consolidés sous des formes appropriées afin d'instaurer un échange durable entre les différents groupes de population ainsi qu'entre la population et les autorités. Au cours de cette phase, l'organisation partenaire assume l'entière responsabilité, le rôle de la Facilité se limitant au suivi habituel des projets d'une organisation donatrice.

## 2 STRATEGIE D'ATTRIBUTION

### 2.1 PILIERS FONDAMENTAUX

Dans la sélection et la gestion des projets à soutenir, la Facilité Sahel s'appuie sur cinq piliers fondamentaux :

1. **Ciblage géographique** : la concentration des ressources financières sur des régions clairement délimitées afin d'en maximiser l'impact, plutôt que de mettre en œuvre une multitude de mesures dispersées,
2. **Dialogue participative** : un rôle déterminant des acteurs locaux (population et autorités locales) dans l'analyse des besoins, la priorisation des activités ainsi que leur participation à la mise en œuvre et à la maintenance pérenne des infrastructures/mesures,
3. **Orientation besoins-opportunités** : valorisation du potentiel régional par des mesures intégratives, multisectorielles et interdépendantes, tenant en compte les besoins identifiés et, le cas échéant, des lignes de conflit qui caractérisent la région choisie,
4. **Coordination** : Association étroite des autorités publiques et coordination avec d'autres acteurs nationaux et internationaux actifs dans la région. De même, toutes les interventions sont alignées sur les plans de développement locaux et programmes nationaux existants.
5. **Gestion des risques** : La Facilité applique une approche proportionnée de gestion des risques fiduciaires, environnementaux et sociaux, tenant compte de la nature des activités financées, des capacités des partenaires et du contexte sécuritaire et institutionnel.
6. **Agilité** : La Programmation de la Facilité suit une stratégie à long terme. Cependant, le contexte fragile de la région du Sahel nécessite une programmation adaptative. Grâce à un suivi continu des projets financés, la fondation est en mesure de réagir à tout moment aux réalités locales et d'adapter les projets afin qu'ils atteignent leurs objectifs.

### 2.2 SELECTION DES REGIONS CIBLES

Conformément aux statuts de la fondation, la Facilité Sahel intervient dans la région du Sahel, particulièrement dans le cinq pays **Burkina Faso, Mali, Mauritanie, Niger et Tchad** ainsi que les régions frontalières des pays voisins. Au sein des pays, la Facilité Sahel définit les régions d'intervention pour ses appels à projets en appliquant les critères de sélection suivants :

- Zones périphériques, où des tensions/conflits existent ou sont à anticiper, y compris les villes de taille moyenne qui accueillent les personnes déplacées venant des zones périphériques affectées par l'insécurité.

- Potentiel de développement économique et social substantiel.
- Stabilité et accessibilité minimales pour la mise en place de dialogues, de formations et de travaux de construction d'infrastructures.

Lors du choix des régions cibles, il est également tenu compte des autres acteurs actifs dans la région, pour éviter des doublons et rechercher des synergies ou de complémentarité. Lorsqu'aucune valeur ajoutée n'est identifiable et qu'il y a même des risques de nuire ou d'entraver d'autres activités, une région n'est pas prise en considération.

Les régions déjà connues de la Facilité seront examinées en priorité afin de pouvoir capitaliser sur le travail déjà accompli et les contacts établis avec les autorités locales.

Il n'est pas requis qu'une région d'intervention corresponde nécessairement aux limites d'une unité administrative. Elle peut couvrir plusieurs (parties de) territoires administratifs, voire s'étendre à d'autres pays (zones transfrontalières). Ce qui pourrait faciliter éventuellement la mise en œuvre des projets intercommunaux ou transfrontaliers identifiés par les communautés bénéficiaires. Les projets transfrontaliers peuvent également inclure des pays voisins, à condition qu'ils ne soient pas focalisés sur ces pays mais aussi en tenant compte des relations de coopération entre les Etats et du respect des textes en vigueur en la matière.

## 2.3 SELECTION DES PARTENAIRES DE MISE ON ŒUVRE

### 2.3.1 APPEL À CANDIDATURE

Pour atteindre ses objectifs, la Facilité Sahel finance des organisations non gouvernementales expérimentées et actives dans les pays et régions concernés. Elle privilégie les organisations nationales qui disposent des qualifications requises et qui sont en règles vis-à-vis des législations nationales en vigueur. Dans certains cas exceptionnels justifiés, des ONG internationales peuvent également être prises en considération, également en consortium avec les ONGs nationales.

En règle générale, la sélection des nouveaux partenaires de projet s'effectue dans le cadre d'appels ouverts avec un processus de sélection en plusieurs étapes. Le processus est conçu pour encourager les organisations nationales à participer. Ce n'est qu'au fur et à mesure que les candidats progressent dans les phases du processus que la charge de travail augmente.

Étant donné que les activités concrètes du projet ne seront développées qu'au cours de la phase « co-design », les candidatures au financement ne peuvent être évaluées sur la base d'une proposition de projet. Les candidats seront plutôt sélectionnés en fonction de leur expertise, notamment en ce qui concerne leur :

- expérience pratique dans la mise en œuvre de dialogues participatifs,
- connaissance approfondie de la région cible,
- expertise dans au moins un secteur prioritaire de développement (par exemple, éducation, santé, eau, agriculture/élevage)

- expérience dans la construction d'infrastructures sociales et économiques.

Afin de réduire la charge administrative liée aux procédures de sélection, plusieurs partenaires devraient être sélectionnés par appel à candidature. En règle générale, les appels sont donc lancés simultanément dans plusieurs pays. La sélection étant basée sur la qualité des candidats, ceux-ci ne seront pas nécessairement répartis de manière égale entre les cinq pays.

### **2.3.2 ATTRIBUTION DIRECTE**

Dans des cas exceptionnels justifiés, une attribution directe de projets est également possible. Cette possibilité peut notamment être envisagée dans les cas suivants:

- l'intégration d'activités supplémentaires pour un projet en cours,
- le financement d'un projet consécutif,
- Le financement d'une infrastructure plus importante, issue du dialogue participatif, mais qui dépasse les capacités du partenaire ONG. Dans ces cas, il est possible de faire appel à des organisations (semi-)publiques, telles que l'AGETIP.

Le Conseil stratégique décide sur les attributions directe (voir chapitre 2.4) sur base d'une proposition motivée préparé par le Comité de direction.

## **2.4 DECISIONS**

Conformément aux dispositions des statuts de la Fondation Facilité Sahel, le Conseil de direction est chargé d'élaborer des propositions fondées sur lesquelles le Conseil Stratégique prend une décision définitive :

- Sélection des pays/régions dans lesquels un appel à candidature doit être lancé,
- Sélection des partenaires de projet avec lesquels des conventions de financement doivent être conclues après une participation réussie à une procédure de sélection,
- Dans des cas exceptionnels, le financement de partenaires de projet sans participation à une procédure de sélection (par exemple, projets consécutifs directs),
- Montant maximal du financement par contrat,
- Augmentation du budget des projets déjà en cours,

Les procédures détaillées relatives à la candidature et à la sélection sont décrites dans le Guide de l'attribution des financements.