



COMITE PERMANENT INTER-ETATS DE LUTTE CONTRE LA SECHERESSE DANS LE SAHEL
PERMANENT INTERSTATE COMMITTEE FOR DROUGHT CONTROL IN THE SAHEL
COMITÉ PERMANENTE INTER-ESTADOS DE LUTA CONTRA A SECA NO SAHEL
اللجنة الدائمة المشتركة لمحاربة التصحر في الساحل



Bénin Burkina Faso Cap-Vert Côte d'Ivoire Gambie Guinée Guinée-Bissau Mali Mauritanie Niger Sénégal Tchad Togo

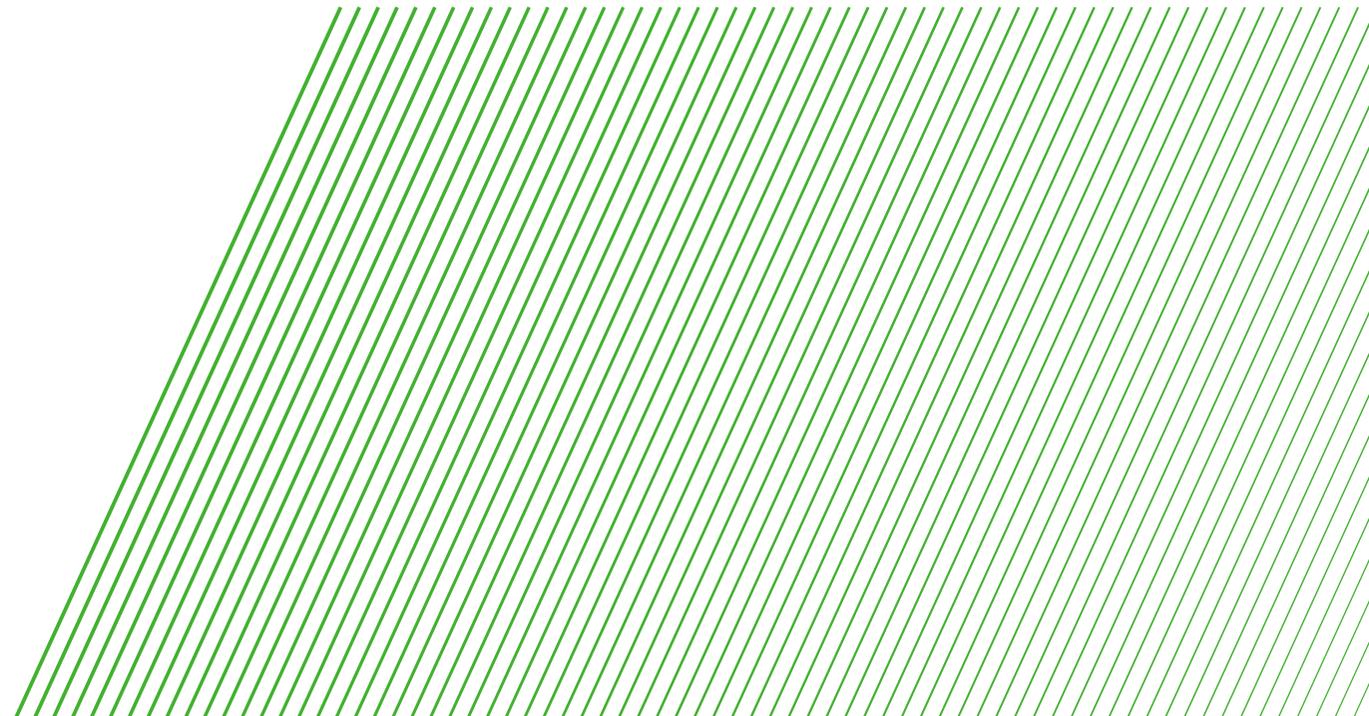
PLAN STRATÉGIQUE DU CILSS À L'HORIZON 2050

Résilience des populations sahéniennes et ouest africaines :
le CILSS dans la vision et l'action à l'horizon 2050



Octobre 2022

**PLAN STRATÉGIQUE
DU CILSS À L'HORIZON
2050**



TABLES DES MATIÈRES

SIGLES ET ABRÉVIATIONS	5
1. Introduction	10
1.1. Contexte et justification	10
1.2. Méthodologie d'élaboration du plan stratégique 2050	12
2. Tendances majeures aux niveaux international et régional liée aux domaines d'expertise du CILSS	14
2.1. La sécurité alimentaire et la nutrition	14
2.2. La gestion des ressources naturelles	16
2.3. La maîtrise de l'eau	19
2.4. Population, genre et développement	21
2.5. Accès aux marchés alimentaires	24
2.6. Le changement climatique et la résilience des pays et des communautés	25
3. Diagnostic stratégique du CILSS	30
3.1. Des forces et faiblesses du CILSS	30
3.2. Des opportunités et menaces du CILSS	32
3.3. Les enjeux et les défis du CILSS	33
4. La théorie du changement et la phase d'opérationnalisation du plan stratégique	36
4.1. La théorie du changement	36
4.2. Les étapes de la transformation institutionnelle et organisationnelle du CILSS à l'horizon 2050	38
5. Fondement stratégique	42
5.1. Mandat, vision, missions, principes directeurs et valeurs organisationnelles	42
5.1.1. Mandat	42
5.1.2. Vision	42
5.1.3. Missions	42
5.1.4. Principes directeurs de la stratégie	43
5.2. Présentation des axes stratégiques	44
5.2.1. L'architecture d'ensemble de la stratégie	44
5.2.2. Présentation des résultats du plan stratégique	45
5.2.2.1. <i>Axe stratégique 1 : Sécurité alimentaire et nutritionnelle</i>	46
5.2.2.2. <i>Axe stratégique 2 : Gestion des Ressources Naturelles/ Changement Climatique</i>	49
5.2.2.3. <i>Axe stratégique 3 : Maîtrise de l'eau</i>	50
5.2.2.4. <i>Axe stratégique 4 : Accès aux marchés des produits agro-sylvo-pastoraux et halieutiques</i>	52
5.2.2.5. <i>Axe stratégique 5 : Population, Genre et Développement</i>	54
5.2.2.6. <i>Axe stratégique 6 : Gouvernance et développement organisationnel</i>	57

SIGLES ET ABRÉVIATIONS

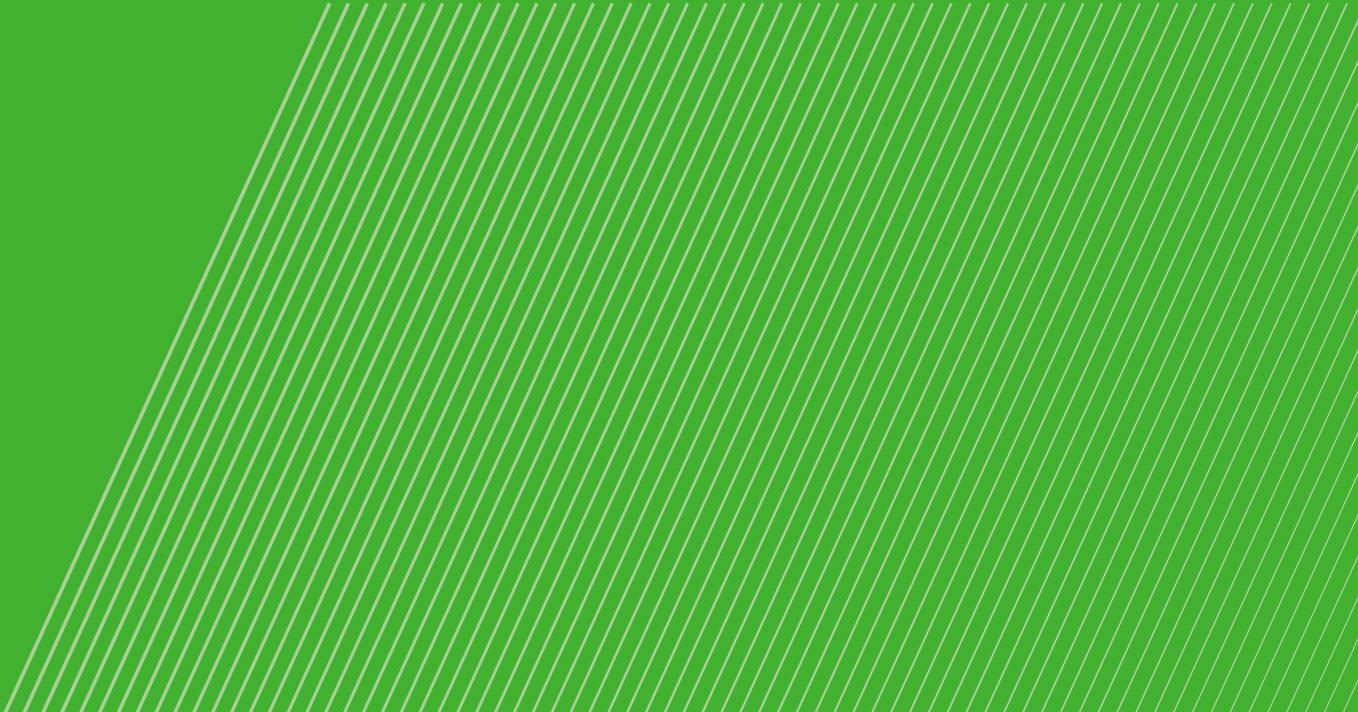
ACCIC	Appui à l'Adaptation au Changement Climatique en Afrique de l'Ouest par l'Amélioration de l'Information Climatique
ACMAD	African Center for Meteorological Applications for Development
AFD	Agence Française de Développement
AGRHYMET	Agro-Hydro-Météorologie
AMESD	African Monitoring of Environment for Sustainable Development
ARAA	Agence Régionale d'Agriculture et d'Alimentation (CEDEAO)
BOAD	Banque Ouest-Africaine de Développement
BRICKS	Projet de renforcement de la résilience grâce à l'innovation, la communication et les services de connaissances
CAMES	Conseil Africain et Malgache pour l'Enseignement Supérieur
CEEG	Conférence des Chefs d'État et de Gouvernement
CCNUCC	Convention-Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques
CEDEAO	Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest
CH	Cadre Harmonisé
CILSS	Comité permanent Inter-États de Lutte contre la Sécheresse dans le Sahel
CM	Conseil des Ministres
COAHP	Comité Ouest Africain d'Homologation des Pesticides
CONACILSS	Comité National du CILSS
COP	Conférence des Parties sur le climat
CORESA	Conseil Régional de Sécurité Alimentaire en Afrique de l'Ouest
CRA	Centre Régional AGRHYMET
CRPS	Comité Régional de Programmation et de Suivi
CSA-CDA	Comité de la Sécurité Alimentaire Mondiale
CSAO/OCDE	Club du Sahel et de l'Afrique de l'Ouest
CSP	Comité Sahélien des Pesticides
ECOAGRIS	Système Régional Intégré d'Information Agricole de la CEDEAO (ECOAGRIS)
ECOWAP	Politique Agricole commune de la CEDEAO
FAO	Food and Agricultural Organisation
FED	Fonds Européen de Développement
FIDA	Fonds International pour le Développement Agricole
FVC	Fonds Vert pour le Climat

GES	Gaz à Effet de Serre
GRH	Gestion des Ressources Humaines
GRN	Gestion des Ressources Naturelles
GRN/CC	Gestion des Ressources Naturelles/ Changement Climatique
INSAH	Institut du Sahel
ISACIP/ AfriClimServ	Projet d'Appui Institutionnel aux Institutions Africaines du Climat
LCD	Lutte contre la Désertification
MESA	Programme de Surveillance de l'Environnement et de Sécurité en Afrique
NEPAD	New Partnership for Africa's Development
OMS	Organisation Mondiale de la Santé
ONG	Organisation Non Gouvernementale
P2RIAS	Projet de développement de la résilience contre l'insécurité alimentaire dans le Sahel
P2RS	Programme de Renforcement de la Résilience à l'Insécurité alimentaire et nutritionnelle au Sahel
PAGR-SANAD	Projet d'Amélioration de la Gouvernance de la Résilience, de la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et de l'Agriculture Durable en Afrique de l'Ouest
PAM	Programme Alimentaire Mondial
PARIIS/SIIP	Projet d'Appui Régional à l'Initiative pour l'Irrigation au Sahel
PAU/UEMOA	Politique Agricole de l'UEMOA
PEPISAO	Projet Élevages et pastoralisme intégrés et sécurisés en Afrique de l'Ouest
PNUE	Programme des Nations Unies pour l'Environnement
PRA	Programme Régional d'Appui (CILSS)
PRA/Marchés	Programme Régional d'Appui Accès aux Marchés des produits agricoles et agroalimentaires
PRA/ME	Programme Régional d'Appui Maîtrise de l'Eau
PRA/SA	Programme Régional d'Appui Sécurité Alimentaire
PRAPS	Programme Régional d'Appui au Pastoralisme au Sahel
PREDIP	Projet Régional de Dialogue et d'Investissement pour le Pastoralisme et la transhumance au Sahel et dans les pays côtiers de l'Afrique de l'Ouest
PREGEC	Prévention et Gestion des Crises
PRESAGG	Prévision saisonnière pour les pays du Golfe de Guinée
PRESASS	Prévision saisonnière pour la zone du Sahel et Soudanienne
PRGDT	Programme Régional de Gestion Durable des Terres
RESIMAO	Réseaux des Systèmes d'Information sur les Marchés de l'Afrique de l'Ouest

RPCA	Réseau de Prévention des Crises Alimentaires
SA	Sécurité Alimentaire
SAFAGRI	Salon Africain de l'Agriculture
SAN	Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle
SE	Secrétariat Exécutif/Secrétaire Exécutif
SEA	Secrétaire Exécutif Adjoint
SP/ CONACILSS	Secrétaire Permanent du CONACILSS
UAM/AFC	Unité d'Appui au Management Administration, Finances et Comptabilité
UAM/CID	Unité d'Appui au Management Communication, Information et Documentation
UAM/SEPVSG	Unité d'Appui au Management Suivi-Évaluation, Planification, Veille Stratégique et Genre
UAP	Unité d'Appui au Management (CILSS)
UE	Union Européenne
UEMOA	Union Économique et Monétaire Ouest-Africaine
UNEP	United Nations Environment Programme
USAID	Agence Américaine pour le Développement International
WASCAL	West African Science Service Centre on Climate Change and Adapted Land Use
ZLECAf	Zone de Libre-Échange Continentale Africaine

01

INTRODUCTION



1. Introduction



1.1. Contexte et justification

Le Comité permanent Inter-États de Lutte contre la Sécheresse dans le Sahel (CILSS) avait pour mandat, à sa création le 12 septembre 1973, de **s'investir dans la recherche de la sécurité alimentaire et dans la lutte contre les effets de la sécheresse et de la désertification, pour un nouvel équilibre écologique au Sahel**. Cinquante ans d'existence lui ont permis d'imposer sa notoriété dans les domaines de la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (SAN), de la Lutte contre la désertification et la sécheresse (LCD), de la Gestion des Ressources Naturelles (GRN), de la maîtrise de l'eau, des enjeux démographiques, de la promotion des échanges intra régionaux, etc., dans les pays, aux niveaux régional et international. Ainsi, le CILSS, à travers ses différents instruments et outils de gouvernance de la sécurité alimentaire et nutritionnelle et de gestion des ressources naturelles dans son champ d'intervention, a permis aux États membres du CILSS et de la CEDEAO, de prévenir et de mieux gérer les crises alimentaires et nutritionnelles et les catastrophes naturelles. À titre d'exemples, on peut citer le déploiement et la mise en œuvre effective de l'outil de référence en matière d'analyse de vulnérabilité sur l'insécurité alimentaire « Cadre Harmonisé (CH) », l'animation et le fonctionnement régulier depuis des décennies des cadres de concertations techniques et d'instruments de dialogue pour une prise de décision tels que le dispositif régional de veille sur la Prévention et Gestion de Crises (PREGEC), le Réseau de Prévention des Crises Alimentaires (RPCA), la Prévision saisonnière pour les pays du

Golfe de Guinée (PRESAGG) et la Prévision saisonnière pour la zone du Sahel et Soudanienne (PRESASS), les protocoles de coopérations régionales sur les pesticides (COAHP), la biosécurité et les semences, les formations thématiques, etc.

La réforme en cours initiée par le Conseil des Ministres du 11 mars 2017 à Nouakchott et adoptée par la Conférence des Chefs d'État et de Gouvernement des États membres du 7 février 2018 à Niamey, après les réformes de 1994 et de 2004, démontre que l'histoire de l'organisation a été marquée par des réajustements institutionnels successifs pour prendre en compte les nouveaux défis liés à son fonctionnement, à l'environnement institutionnel et aux préoccupations de ses États membres. Cette réforme a redéfini un nouveau mandat du CILSS comme suit : « **S'investir dans la recherche de la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et la lutte contre les effets de la désertification et du Changement Climatique pour un équilibre écologique et un développement durable au Sahel et en Afrique de l'Ouest** ».

Après un demi-siècle d'existence et face aux défis actuels liés au changement climatique, aux systèmes alimentaires mondiaux, une dépendance sans cesse croissante vis-à-vis des produits extérieurs et à la nécessaire transformation des systèmes de production de la région, le CILSS doit s'adapter, se réinventer et envisager de nouvelles perspectives opérationnelles afin de faire face aux impératifs liés aux évolutions et aux attentes de ses États membres. Les inter-

ventions du CILSS se font dans des cadres programmatiques quinquennaux basés sur des plans stratégiques. Durant les quinze (15) dernières années, la mise en œuvre des actions de l'Institution a été orientée par les plans quinquennaux 2009-2013 et de 2015-2019, basés sur le Plan Stratégique (PS) 2020 structuré en trois (03) phases : (i) Mise en œuvre d'un plan de transformation et de renforcement des capacités du CILSS (2009-2013), (ii) Déploiement de la stratégie (2015-2019) et (iii) Consolidation et pérennisation (2019-2020).

L'année 2019 fut la dernière année de mise en œuvre du plan de travail mais aussi, la dernière année de réalisation de la vision 2020 du CILSS. Il importe de noter que cette dernière phase quinquennale 2015-2019 a été marquée par une crise institutionnelle survenue à la fin de l'année 2016 et qui a conduit à l'audit spécifique du système CILSS, dont le rapport a été soumis à la 52ème réunion du Conseil des Ministres du CILSS, tenue le 07 mars 2017 à Nouakchott en République Islamique de Mauritanie. Ce Conseil des Ministres avait donc décidé d'opérer l'actuelle réforme du CILSS, pour mieux l'organiser et l'outiller, au regard des nouveaux défis émergents. Son but essentiel est de le rendre plus performant et capable de répondre aux besoins des populations sahéniennes et ouest-africaines.

La session extraordinaire du Conseil des Ministres du CILSS tenue à Ouagadougou, le 19 décembre 2019, sur l'analyse du processus de la réforme de l'Institution a, dans son communiqué final, instruit le Secrétariat Exécutif de travailler à la consolidation de l'identité spécifique du CILSS, son mandat

et ses missions actuelles, de corriger les déséquilibres et dysfonctionnements organisationnels existants, et déboucher à terme sur le rétablissement progressif des équilibres financiers de l'Institution dans les trois prochaines années. En outre, une véritable implication des États membres, à travers les CONACILSS dans la gouvernance du CILSS nouveau, a été recommandée.

À partir de 2020, il est apparu urgent et nécessaire d'élaborer un autre plan stratégique concomitamment avec le plan quinquennal 2023-2027 pour orienter et encadrer l'intervention de l'Institution dans ses États membres. C'est dans ce contexte que le CILSS a procédé à l'élaboration du plan stratégique 2050 et du plan de travail 2023-2027. Cela répond à un double objectif : combler l'absence de plan stratégique directeur du CILSS et opérationnaliser, de façon optimale, la nouvelle réforme, en lien avec les enjeux du nouvel environnement régional et international relevant des domaines d'expertise de l'Institution.

Le PS 2050, basé sur les acquis du PS 2020, ambitionne de faire du CILSS, une institution sous régionale technique accomplissant pleinement sa mission régaliennne. La vision du PS 2050 est portée essentiellement sur : i) la contribution à la réalisation des ambitions stratégiques de développement des États membres, elles-mêmes fondées sur les stratégies et politiques adoptées par les organisations d'intégration politiques et économiques (CEDEAO et UEMOA), ii) les domaines prioritaires¹ de l'agenda 63 de l'Union Africaine et iii) les objectifs de développement, notamment les ODD (2, 3, 6, 13, 14, 15)².

¹ Pauvreté, égalité, faim ; Santé, nutrition ; Productivité et production agricole ; Gestion durable des ressources naturelles et conservation de la biodiversité ; Sécurité de l'approvisionnement en eau ; Résilience au climat et prévention et préparation face aux catastrophes naturelles ; Énergie renouvelable ; Autonomisation des femmes et des jeunes ; etc. (<https://au.int/fr/agenda2063/objectifs>).

² 2 : Faim zéro ; 3 : Santé et bien-être ; 6 : Eau propre et assainissement ; 13 : Lutte contre le changement climatique ; 14 : Vie aquatique ; 15 : Vie terrestres ; entre autres.



1.2. Méthodologie d'élaboration du plan stratégique 2050

Le plan stratégique a été élaboré sur la base d'une démarche participative et itérative dont les principales phases de réalisation se résument comme suit :

Une phase de préparation et de lancement



- Exploitation de la documentation reçue du CILSS et conception des outils de collecte des données : questionnaires d'enquête, guides d'animation de focus group, guide d'entretiens approfondis avec les parties prenantes clés ;
- Atelier de lancement de la mission tenu le 09 décembre 2021 et destiné à partager la compréhension et la méthodologie de conduite de la mission ;
- Travaux de concertation avec le responsable de l'UAM suivi-évaluation et genre pour l'affinement des outils de collecte.

Une phase de collecte des données sur le terrain



- Réalisation des enquêtes auprès des cibles suivantes :
 - enquête « Bénéficiaires des services du CILSS » qui a permis de collecter la perception de 13 structures en provenance des pays que sont la Guinée-Bissau, la Guinée, le Mali, le Niger et la Gambie ;
 - enquête « Personnel » administrée auprès de l'ensemble du personnel du CILSS mais qui a permis de recueillir les avis de 32 personnes.
- Organisation d'un focus group à Ouagadougou en présentiel avec les SP CONACILSS sur l'organisation et le fonctionnement du CILSS qui a connu la participation de 11 SP/CONACILSS ;
- Conduite des entretiens approfondis auprès de personnes-ressources provenant des partenaires techniques et financiers du CILSS ;
- Conduite des entretiens approfondis auprès des responsables et des experts du CILSS basés sur les trois sites (SE, CRA, INSAH) ;
- Organisation d'un atelier d'examen et d'amendement du rapport de diagnostic stratégique en mode virtuel qui a connu la participation des cadres et des experts du CILSS et aussi des SP/CONACILSS ;
- Animation d'une retraite de planification stratégique pendant quatre (04) jours avec les cadres et les experts du CILSS en présentiel et en virtuel sur la définition de la vision, la mission, les principes directeurs, les axes stratégiques, les résultats stratégiques et les résultats intermédiaires ;
- Animation d'une retraite de planification opérationnelle pendant cinq (05) jours à Koudougou avec la participation des représentants du CRA, de l'INSAH, du SE et des 13 SP/CONACILSS.



02

**TENDANCES MAJEURES AUX NIVEAUX
INTERNATIONAL ET RÉGIONAL LIÉES AUX
DOMAINES D'EXPERTISE DU CILSS**

2. Tendances majeures aux niveaux international et régional liées aux domaines d'expertise du CILSS



2.1. La sécurité alimentaire et la nutrition



40 millions de personnes vulnérables à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle en 2020



13,9 millions de cas d'enfants de moins de 05 ans en état de malnutrition aiguë en 2021

L'enjeu de la sécurité alimentaire et de la nutrition est de plus en plus préoccupant dans le monde et davantage en Afrique. D'après le rapport de la FAO sur *l'état de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans le monde 2021*, l'insécurité alimentaire et la malnutrition pour l'année 2020 se sont aggravées dans le monde avec la pandémie de Covid-19 et ses effets prolongés et le renchérissement des prix des produits de premières nécessités en raison de la guerre russo-ukrainienne. La situation de l'insécurité civile vient encore déstabiliser l'ensemble des systèmes alimentaires exposant ainsi près de 40 millions de personnes vulnérables à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle dans la région. Même avant la crise de la Covid-19, des doutes existaient quant à l'atteinte des Objectifs du Développement Durable (ODD-2) portant sur la fin de la faim dans le monde en 2030. En 2021, selon les données d'un panel international opérant en Afrique de l'Ouest³, 13,9 millions d'enfants de moins de 5 ans d'Afrique de l'Ouest souffrent de Malnutrition Aiguë (MAG), dont 30% (soit 4,31 millions) de cas de Malnutrition Aiguë Sévère (MAS). Dans les pays de la CE-DEAO, ainsi qu'au Cameroun et en Mauritanie, on estime à 9,66 millions le nombre de cas de MAG, dont 3,08 millions de cas de MAS, soit une augmentation de +7% par rapport à la moyenne quinquennale (2015-2019).

En collaboration avec le Fonds International pour le Développement Agricole (FIDA), l'UNICEF, le Programme Alimentaire Mondial (PAM), l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS), la FAO suggère, dans son rapport 2021, six voies de transformation à emprunter face aux principaux facteurs à l'origine des tendances récentes en matière de sécurité alimentaire et de nutrition.

³ Le bureau régional d'OCHA pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre (ROWCA), Action contre la faim, FAO, PAM, UNICEF, Oxfam, Comité international de la Croix-Rouge, etc. (https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/Sahel-2021_HumCrisis-1Pager-FR.pdf)

Ces six voies sont les suivantes :

- i) Intégrer l'action humanitaire, les politiques de développement et la consolidation de la paix, dans les zones touchées par des conflits ;
- ii) Renforcer la résilience face aux changements climatiques dans l'ensemble du système alimentaire ;
- iii) Renforcer la résilience des plus vulnérables face à l'adversité économique ;
- iv) Intervenir le long de la chaîne d'approvisionnement alimentaire en vue de réduire le coût des aliments nutritifs ;
- v) Lutter contre la pauvreté et les inégalités structurelles en veillant à ce que les interventions soient favorables aux pauvres et inclusives ; et
- vi) Renforcer l'environnement alimentaire et changer le comportement des consommateurs ayant une incidence positive sur la santé humaine et sur l'environnement.





2.2. La gestion des ressources naturelles

Depuis les années 1970, la population mondiale a doublé, et le produit intérieur brut mondial a quadruplé, nécessitant de grandes quantités de ressources naturelles (PNUE, 2019). Selon l'ONU environnement, l'extraction et la transformation des ressources naturelles comptent pour environ 50% du total des Gaz à Effet de Serre (GES), les impacts liés à la pression sur les ressources de l'eau et à la perte de la biodiversité à cause de l'utilisation des terres sont encore plus significatifs à plus de 90%. Si la tendance à la hausse à l'utilisation des ressources persiste, l'atteinte de l'ODD 15.5 (arrêt de la perte de biodiversité) ainsi que des objectifs de l'accord de Paris (COP 21) sera incertaine.

Selon les données du Centre Africain des Ressources Naturelles (ANRC) de la Banque Africaine de Développement (BAD), l'Afrique a une importante richesse en ressources naturelles : la plus grande masse de terres arables de la planète, les deuxièmes plus grands et plus longs fleuves (le Nil et le Congo), la deuxième plus grande forêt tropicale au monde, une valeur ajoutée totale des pêches et de l'aquaculture seule estimée à 24 milliards USD, 30% environ de toutes les réserves mondiales de minéraux (BAD/ANRC, 2016 : 3). La contribution des industries extractives aux finances publiques est significative, avec des recettes publiques de certains pays africains dépendant presque entièrement d'eux, pouvant contribuer à plus de 30 milliards de dollars par an en recettes des Gouvernements pour les 20 prochaines années. L'Afrique de l'Ouest est également passée première région minière aurifère, devant l'Afrique du Sud, selon le commissaire Énergies et Mines de la CE-

DEAO, faisant d'elle, une région au « cœur des enjeux géostratégiques » (Jeune Afrique, 2018). La sous-région fournit aussi 10% du manganèse, 8% de la bauxite et 7% de l'uranium mondial, rapporte Jeune Afrique Économie (2018). Entre 2006 et 2017, plusieurs nouvelles mines ont été autorisées en Côte d'Ivoire, au Mali, au Burkina Faso, au Ghana et en Guinée.

Deux types d'obstacles majeurs empêchent les pays africains de réaliser leur potentiel en termes de gestion et de mise en valeur de leurs ressources naturelles :

- i) Les défis de développement durable et de gouvernance, y compris les problèmes environnementaux, la désertification, la conservation des ressources, le déplacement de communautés de leurs terres traditionnelles, un manque de directives claires des politiques nationales, des mauvaises décisions d'investissement et la gestion des recettes ;
- ii) La faiblesse des institutions conduisent à la faiblesse des contrôles aux frontières, un manque de sécurité humaine, une baisse de l'investissement, de mauvais choix politiques ainsi qu'un déclin de la biodiversité et du commerce formel.

En rappel, en Afrique de l'Ouest et au Sahel, l'essentiel des gains de production est dû à l'extension des surfaces cultivées qui se traduit par une déforestation continue, la ré-

duction des jachères, la réduction des zones humides et l'exposition des terres à l'insolation et à l'érosion. Tout porte à croire que l'aggravation de ces phénomènes traduit la faiblesse des investissements agricoles qui, lorsqu'ils sont disponibles, souffrent d'une orientation inappropriée souvent contraire aux énoncés politiques et stratégiques généralement parfaits. Ceci fait que, dans la région, les importations des denrées alimentaires (céréales notamment) s'accroissent alors que les productions nationales stagnent ou baissent de plus en plus d'année en année. Il importe d'intégrer cette dimension amplifiée désormais par les effets pervers du changement climatique, l'insécurité, la ruée minière, somme toute, à l'origine de transferts massifs de populations vers d'autres zones ou d'autres secteurs d'activités non agricoles.

De même, en Afrique de l'Ouest, entre les populations et les ressources naturelles, il s'est établi un lien à double sens, l'un vertueux porteur d'avantages à long terme donc compatible avec les principes du développement durable et l'autre, conflictuel porteur de revenus immédiats et de péril à terme.

Vertueux lorsque les populations sont tenues par les considérations culturelles et sociologiques qui tendent à favoriser la conservation des ressources naturelles, source de protection idolâtre et de réserves alimentaires non ligneuses, source aussi de plantes médicinales de pharmacopée. Partant, un équilibre est strictement entretenu entre l'homme et la nature d'où son caractère vertueux.

Conflictuel au regard des comportements déviant qui rompent avec les us et coutumes traditionnels lesquels sont respectueux de l'environnement. Cette tendance suscite, au sein des populations, une perception qui consiste à couper et à vendre ce qui peut l'être, contribuant ainsi à la déstructuration des ressources naturelles. La vulnérabilité croissante des populations en zone rurale et la faiblesse de l'encadrement agricole et forestier facilitent cette pratique.

Un changement fondamental dans la façon dont les ressources naturelles et minières sont utilisées dans le monde est nécessaire pour réussir d'ici à 2030, les ODD 8.4 relatifs à l'utilisation efficace des ressources, 12.2 relatifs à la gestion durable





des ressources naturelles (UNEP, 2019). Les avancées sur les matières combinées à des méthodes et des technologies de production novatrices, comme la fabrication et la construction numériques, peuvent aider à établir un équilibre entre les impacts de l'utilisation des ressources et le développement des infrastructures. « Grâce à une combinaison de politiques d'efficacité des ressources, d'atténuation du changement climatique, d'élimination du carbone et de protection de la biodiversité, [...] est possible et possible de faire croître les économies, d'améliorer le bien-être et de rester dans les limites de

la planète » (UNEP, 2022). La concertation et la participation sont devenues la règle dans toutes les initiatives environnementales facilitant, par le fait même, l'adhérence des différents acteurs locaux, incluant les différentes instances de pouvoir traditionnelles et administratives (Talbot 2021). **Pour relever les défis d'une gestion durable des ressources naturelles qui adapte les besoins de leur utilisation pour le bien-être humain et la nécessité de leur durabilité et préservation pour les générations futures, une approche participative, communautaire et inclusive est la meilleure condition.**



2.3. La maîtrise de l'eau

La nécessité de gérer l'eau pour répondre aux besoins des pays et des populations constitue un enjeu de taille, et de plus en plus important, dans maintes régions du monde. D'après les données de l'OCDE, à l'horizon 2050, 3,9 milliards de personnes, soit plus de 40% de la population mondiale, vivront sans doute dans des bassins hydrographiques soumis à un stress hydrique élevé. Les projections indiquent une progression de la demande d'eau de 55% entre 2000 et 2050. Selon l'OCDE, l'augmentation de la demande en eau viendra principalement des activités manufacturières (+400%), de la production d'électricité (+140%) et des usages domestiques (+130%). Compte tenu de la concurrence entre ces demandes, il ne sera guère possible d'accroître les volumes destinés à l'irrigation, rapporte l'OCDE.

L'agriculture africaine, en particulier dans l'espace du CILSS, est essentiellement pluviale avec une grande itinérance des champs et une grande mobilité du cheptel conduit de manière extensive pour la recherche des

ressources y compris l'eau d'abreuvement. Cette agriculture pluviale déjà vulnérable est affectée par les effets pervers du changement climatique, donnant ainsi lieu à des niveaux de rendements bas et volatiles. En raison de la stagnation des productions nationales et de l'augmentation des besoins de consommation consécutive à l'accroissement démographique, les États sahéliens et d'Afrique de l'Ouest s'obligent à résorber leurs déficits en important des quantités de plus en plus importantes de denrées alimentaires.

L'accroissement et la mutation de la concurrence (l'agriculture, la pêche, le secteur de l'énergie, l'industrie, les quartiers résidentiels, etc.) influent sur la sécurité alimentaire et la nutrition de trois manières principales :

- i) La disponibilité/pénurie (la quantité moyenne d'eau disponible) ;
- ii) L'intensité de la concurrence entre les acteurs et les utilisations ;

iii) Les modalités de cette concurrence, qui influent sur l'accès des populations à l'eau (OCDE, 2015 : 45)⁴.

La répartition inéquitable des ressources en eau entre les personnes et, plus particulièrement, le manque de prise en compte des populations marginalisées et vulnérables et des femmes sont également source d'insécurité alimentaire.

L'Afrique est le continent des paradoxes en matière d'eau. Certains pays bénéficient d'abondantes pluies à des périodes données, mais font face, à d'autres périodes, à des pénuries d'eau pour l'agriculture. Les sécheresses et les inondations se suivent ou s'alternent dans certaines sous-régions (Bazié, 2014). L'agriculture est considérée comme l'un des secteurs les plus touchés par les effets du changement climatique. L'exacerbation des tensions entre les acteurs est présentée comme une conséquence de la raréfaction des ressources en eau. En Afrique de l'Ouest, la baisse du niveau de la pluviométrie (surtout au Sahel), la dégradation de l'environnement et l'accroissement de la population ont provoqué un amenuisement des ressources en eau (Baron et Bonassier, 2011). Le changement climatique y entraîne des phénomènes extrêmes telles que les inondations et les longues sécheresses. À l'horizon 2080, la FAO prédit entre 30 et 60 millions d'hectares de terre en Afrique subsaharienne qui pourraient devenir impropres à l'agriculture pluviale, à cause des aléas climatiques et des contraintes liées au sol et au terrain (Science et développement, 2017).

Pour parer à ces défis, les experts du continent recommandent l'implantation de systèmes économes en eau, comme le système goutte-à-goutte, la micro-irrigation, la construction de barrages ou de points de retenues d'eau. Selon la **Coalition mondiale sur l'eau au Sahel**⁵, la ressource « eau » est en théorie relativement abondante en Afrique de l'Ouest, sa rareté est une rareté structurellement induite et reflète plutôt un problème dans la capacité de la région à valoriser son potentiel hydrique au service de son développement (Ouédraogo, 2013). Pour mobiliser les compétences, le savoir-faire et les ressources financières pour faire de la maîtrise de l'eau une priorité stratégique dans la sous-région, la Coalition propose une approche participative et intégrée ainsi que l'augmentation des investissements en la matière. Les options et impératifs d'action pour la maîtrise de l'eau préconisés par l'OCDE dans le domaine de la maîtrise d'eau consistent à :

- i) Inciter à un usage efficient de l'eau ;
- ii) Améliorer la qualité de l'eau ;
- iii) Investir dans des infrastructures vertes ;
- iv) Accélérer le déploiement des infrastructures d'approvisionnement en eau et d'assainissement dans les pays en développement en mettant à l'étude des solutions novatrices, nécessitant moins d'eau, d'énergie ou de capitaux.

4 OCDE, 2015, *L'eau, enjeu pour la sécurité alimentaire mondiale, Juillet 2015* (https://www.fao.org/fileadmin/user_upload/hlpe/hlpe_documents/HLPE_Reports/HLPE-Report-9_FR.pdf, consulté le 11 mars 2022)

5 Initiative spéciale des Chefs d'État du CILSS pour accroître l'investissement dans l'eau au Sahel et en Afrique de l'Ouest et combattre ainsi la famine et la pauvreté. Avec l'acceptation par la BAD en 2012 d'en être le Chef de file, elle sert de cadre fédérateur sur l'eau au Sahel et en Afrique de l'Ouest. L'élaboration du document de projet pour l'opérationnalisation de la Coalition a été assurée par une mission conjointe BAD/CILSS (<http://paris.cilss.int/coalition-mondiale/>).



2.4. Population, genre et développement

De 2018 à 2020, la population mondiale aurait augmenté de 7,7 milliards de personnes en moyenne et atteindrait une moyenne de 8,5 milliards de personnes en 2030 (OCDE/FAO, 2021). Cela correspond à une croissance annuelle de 0,9%, rythme moins rapide que durant la décennie précédente (1,1% par an). Les deux tiers de cette augmentation devraient se produire en Afrique subsaharienne, en Inde, et au Proche-Orient et en Afrique du Nord. Les tendances démographiques, les inégalités entre les sexes, de même que la montée des flux migratoires, corolaire des conflits (rébellion, terrorisme), de troubles sociopolitiques, de la pauvreté, des catastrophes climatiques, etc., figurent également parmi les enjeux démographiques et de développement et qui minent les efforts vers l'atteinte de la sécurité alimentaire et nutritionnelle en Afrique.

On relève aujourd'hui près de 2 milliards de personnes âgées de 10 à 24 ans dans le monde, soit le plus grand nombre de jeunes jamais connu dans l'histoire, de plus en plus dans les pays en développement. Au cours des trois dernières décennies, la population ouest-africaine a plus que doublé (CSAO/OCDE 2016). Avec 75% des moins de 35 ans et seulement 3% des plus de 65 ans (2019) en Afrique, l'inclusion des jeunes dans la vie économique et sociale en termes de dynamisme, mobilité, innovations sont à la fois des atouts et des défis majeurs. Les investissements en matière d'accès à des services publics de qualité (santé, éducation, environnement) sur l'ensemble du territoire et en matière d'égalité de genre seront des enjeux primordiaux.

La montée des flux migratoires, corolaire des conflits, de troubles sociopolitiques, de la

pauvreté, des catastrophes climatiques, etc. figure également parmi les enjeux démographiques et de développement. On y note une part de plus en plus grandissante de femmes parmi les migrants africains qui s'installent dans les pays de l'OCDE. Avec l'Algérie et le Maroc comme principaux corridors migratoires entre l'Afrique et l'Europe (la France en particulier) (d'Aiglepierre et al., 2020). Selon l'étude de 2020 de Rohen d'Aiglepierre, Anda David, Gilles Spielvogel sur la migration africaine, les femmes représentent 48,3% des migrants africains entre 2015 2016 contre 46,7% entre 2000 2001. Au Sahel en particulier et en Afrique de l'Ouest en général, les migrations sont essentiellement liées aux conflits, aux pénuries d'eau et d'aliments pour le bétail et à la dégradation des terres (Bouquet, 2019). L'insécurité chronique et de plus en plus croissante, causée par des groupes armés terroristes, et des affrontements intercommunautaires entre éleveurs et cultivateurs, occasionne des déplacements de populations intra et extra territoriaux. De plus, quand les éleveurs ne trouvent plus l'herbe et l'eau qui sont leurs repères millénaires et quand les cultivateurs attendent vainement la pluie qui rythmait leurs saisons, ils deviennent, selon Christian Bouquet, des migrants climatiques.

La dimension de genre dans le développement est étroitement liée aux questions de population comme aux crises alimentaires et nutritionnelles, sécuritaires, climatiques et sanitaires. « *Même si la nécessité d'intégrer pleinement la dimension du genre dans tous les aspects des programmes de sécurité alimentaire et nutritionnelle fait l'objet d'un consensus grandissant, les évolutions demeurent faibles et inégales* » (CSAO/OCDE,

2020 1)⁶. En Afrique de l'Ouest, les obstacles à l'intégration systémique de la dimension genre aux politiques et programmes relatifs à la SAN sont liés à l'inégalité dans l'organisation sociale domestique, dans l'accès aux ressources (les terres et autres moyens de production) et à l'emploi rémunéré. Caractérisé par une organisation sociale fortement dichotomique et inégalitaire selon le sexe, le cadre domestique confère aux hommes, un emploi rémunéré tandis que les femmes assurent les tâches familiales et domestiques non rémunérées. Ces dynamiques relationnelles entraînent une plus forte exposition des femmes à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle, directement responsables de la provision, de la préparation et de la distribution de la nourriture dans la famille. En milieu rural par exemple, le poids de la tradition et l'accès limité des femmes aux ressources matérielles, financières et à la connaissance, les exposent particulièrement aux chocs alimentaires et nutritionnels, compromettant ainsi leurs aptitudes à développer des initiatives de sortie de la pauvreté.

Représentant 80% des travailleurs dans la transformation alimentaire et la restauration de rue, les femmes ont été fortement impactées par les mesures de confinement et la fermeture des marchés dans les processus de riposte à la crise de la Covid-19. « *Garantir la sécurité alimentaire pour tous (en élevant les niveaux de nutrition et en développant la productivité agricole et la gestion des ressources naturelles, et en améliorant les conditions de vie des popu-*

lations rurales) ne peut être accomplie que grâce à l'égalité des sexes » (FAO, 2017). Selon le CILSS, les bonnes pratiques ont « *clairement établi que la prise en compte accrue du genre dans le ciblage des groupes vulnérables permet de répondre efficacement aux problèmes d'alimentation et de nutrition des ménages* » (CILSS, 2022)⁷. Les actions de terrain menées par l'institution ont permis de mettre en évidence deux faits majeurs :

- i) Les transferts sociaux ciblant les femmes avec des mesures d'accompagnement renforcent leur capacité de production et leur sentiment de contribuer elles aussi aux besoins de leur famille et à l'évolution de leur communauté ;
- ii) L'accès des femmes au capital physique et financier, aussi modeste soit-il, peut renforcer leurs moyens d'existence et soutenir leurs activités génératrices de revenus.

Afin d'inverser cette tendance et de promouvoir l'autonomisation des femmes, la CEDEAO, avec l'appui de ses partenaires techniques et financiers, à travers notamment une subvention de cinq (05) millions d'euros de la Coopération espagnole, a accordé, ces six dernières années, une place de choix aux femmes, aux enfants et aux jeunes dans la mise en œuvre de son programme d'appui aux filets nationaux de sécurité sociale. Cependant, malgré les efforts consentis visant une plus grande prise

⁶ Avec la collaboration de l'AFD, du CILSS et du G5 Sahel. Constat relevé à la suite d'un débat en ligne sur la plateforme Wikigender et d'un débat DevTalk, organisés par le Centre de développement de l'OCDE et le Secrétariat du Club du Sahel et de l'Afrique de l'Ouest (CSAO/OCDE). Placée sous le thème « Femmes et sécurité alimentaire et nutritionnelle au Sahel et en Afrique de l'Ouest : vers une approche « Femmes et sécurité alimentaire et nutritionnelle au Sahel et en Afrique de l'Ouest : vers une approche intégrant l'égalité femmes-hommes ». Rapport Synthèse

⁷ « Filets sociaux de sécurité alimentaire et nutritionnelle en Afrique de l'Ouest : renforcer les moyens d'existence et le genre dans les programmes de protection sociale », consulté le vendredi 11 février 2022 (<https://www.araa.org/fr/news/filets-sociaux-de-s%C3%A9curit%C3%A9-alimentaire-et-nutritionnelle-en-afrique-de-l%E2%80%99ouest-renforcer-les>)

en compte du genre dans les programmes de développement, l'inégalité entre les sexes demeure et constitue un frein à la

lutte contre la pauvreté dans la sous-région (CILSS, 2022).





2.5. Accès aux marchés alimentaires

Malgré une baisse entre 2014 et 2015, atteignant 1 500 milliards USD en 2018 (FAO 2020 : 4), les marchés agricoles ont connu, au cours de la dernière décennie, une croissance marquée en termes de volumes d'échange et de revenus. D'après les perspectives agricoles 2021-2030 de l'OCDE et de la FAO (2021), la demande future de produits alimentaires est directement influencée par la pression démographique, la croissance et la répartition des revenus, et par les prix des denrées alimentaires. À l'échelle mondiale, l'impact de la pandémie de Covid-19 sur l'offre et la demande de céréales, d'oléagineux et de sucre est considéré modeste. Les prix internationaux de la viande, du poisson et des produits laitiers ont ainsi diminué sous l'effet de la Covid-19. Par exemple, les prix du poisson en 2020 étaient en moyenne inférieurs de 7% à ceux de 2019. D'après l'OCDE/FAO (2021), l'Accord sur la Zone de Libre-Échange Continentale Africaine (ZLECAf) jouera progressivement un rôle important et positif dans la croissance de 20 à 35% (10 à 17 milliards USD) en produits agricoles et alimentaires d'ici à 2030.

En Afrique subsaharienne, les ménages consacrent en moyenne environ 38% de leurs revenus à l'alimentation. Il existe cependant d'importantes variations d'un pays à l'autre. Par exemple, alors que ce taux est de 16% en Afrique du Sud, il est d'environ 50% au Nigéria (OCDE/FAO, 2021). La sécurité alimentaire et le bien-être économique sont particulièrement fragiles sur le continent à cause du prix des aliments ou des variations brutales des revenus. Alors que la majorité des aliments de base est

produite pour la consommation intérieure, les importations prennent de plus en plus de place pour combler l'écart entre production et consommation intérieures, avec un déficit commercial devant se creuser au cours de la prochaine décennie, soit de 7 à 18 milliards USD en 2030 (OCDE/FAO, 2021). L'un des effets de la pandémie en 2020 a été l'augmentation des importations de céréales et d'huile végétale, tandis que les importations de viande et de sucre diminuaient avec les difficultés logistiques qui ont entraîné de longs retards aux postes-frontières terrestres (Njiwa and Marwusi, 2020).

La région du Sahel et de l'Afrique de l'Ouest a plus de potentiel de se nourrir de la production régionale agricole, de bétail/viande que de produits halieutiques de la sous-région (CILSS, 2019b). Cela devrait lui permettre d'être résiliente aux facteurs négatifs du marché mondial. À cette fin, conformément au Schéma de Libéralisation des Échanges de la CEDEAO (SLEC), les produits agricoles et alimentaires de la région doivent pouvoir circuler librement des zones de production vers les zones de consommation et des zones excédentaires vers les zones déficitaires. Cependant, selon le CILSS, la circulation intrarégionale des produits agro-pastoraux et de la pêche est entravée par de nombreuses barrières telles que les tracasseries policières, les barrières tarifaires et non tarifaires, l'insuffisance d'informations sur la dynamique du commerce intrarégional et sur les opportunités commerciales. De plus, l'insuffisance dans la transformation des produits locaux contribue à la hausse des prix de revient des produits, réduisant la compétitivité des produits de la région au

détriment des produits importés et limitant les gains en revenus, la création d'emplois le long des chaînes de valeur, et même l'accès aux populations vulnérables.

L'Accord sur la Zone de Libre-Échange Continentale Africaine (ZLECAf) qui est entré en vigueur le 30 mai 2019 jouera progressivement un rôle important dans les échanges sur le continent. Avec le but de ramener à zéro 90% des lignes tarifaires sur une période linéaire de dix (10) ans pour les PMA et de cinq (05) ans pour les autres pays, 81% des lignes tarifaires de l'Accord de la ZLECAf ont déjà été mises en œuvre, malgré la lenteur de nombreux pays à soumettre leurs propositions de réduction des droits de douane (OCDE/FAO, 2021). Si tel que prévu, seuls 3% des lignes tarifaires sont exclues des exemptions, cela aura un effet positif important à moyen terme sur le commerce intrarégional africain. D'après les estimations récentes de la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique, l'accord devrait entraîner une augmentation

des échanges de produits agricoles et alimentaires sur le continent africain de 20 à 35% (ou de 10 à 17 milliards USD). Les gains intrarégionaux devraient être particulièrement importants pour les produits carnés, le lait et les produits laitiers, le sucre, les boissons et le tabac, les fruits et légumes et les noix, ainsi que pour le riz paddy et le riz transformé (OCDE/FAO, 2021 : 99).

L'Afrique de l'Ouest aurait donné la priorité au sorgho, au bétail, au poisson et aux produits de l'aquaculture, entre autres, comme produits de base stratégiques à développer dans des chaînes de valeur régionales. Selon l'analyse ressortie d'une visioconférence organisée du 26 au 27 mai 2021 et regroupant les organisations intergouvernementales et des acteurs du secteur privé⁸, la mise en œuvre de la ZLECAf dans l'espace CEDEAO apportera à ce dernier, des bénéfices réels suite à l'augmentation prévue du commerce africain de 15 à 25% d'ici à 2040 (ZLECAf Côte d'Ivoire, 2021).



2.6. Le changement climatique et la résilience des pays et des communautés

Au cœur des enjeux mondiaux du changement climatique, se trouve l'objectif principal du CILSS. Les enjeux du changement climatique réaffirment l'importance des actions du CILSS. Orientées à la fois vers la sécurité alimentaire, l'accès aux marchés agricoles, la lutte contre la désertification, la maîtrise de l'eau, la gestion des ressources naturelles, la population et le développe-

ment, les interventions du CILSS se trouvent au cœur des tendances mondiales de lutte face au changement climatique et de développement des capacités des pays à la résilience face à ses effets négatifs.

Alors que le Rapport Brundtland 1992 de la Commission mondiale sur l'environnement et le développement de l'ONU, « *Notre ave-*

⁸ Fédération des Chambres de Commerce et d'Industrie Ouest-Africaines (FEWACCI), Chambre Consulaire Régionale de l'UEMOA (CCR/UEMOA), Fédération des Organisations Patronales de l'Afrique de l'Ouest (FOPA), Association des femmes de l'Afrique de l'Ouest (AFAO-WAWA), Association des jeunes entrepreneurs d'Afrique de l'Ouest, Association nationale des commerçants nigériens (NANTS), ECOBANK, Organisation africaine de normalisation (ARSO) et des partenaires régionaux.



nir à tous », marquait le début d'un intérêt planétaire vers le développement durable, la Conférence des Parties (COP) sur le climat de Paris du 12 décembre 2021, à travers notamment l'accord historique avec 195 États, et l'Union Européenne, firent de la lutte contre le changement climatique, un besoin plus crucial. S'inscrivant dans la Convention-Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques (CCNUCC), l'objectif central de l'Accord de Paris était de renforcer la réponse mondiale à la menace du changement climatique et à accroître la capacité des pays à faire face aux impacts du changement climatique et à rendre les flux financiers compatibles avec un faible niveau d'émission de Gaz à Effet de Serre (GES) et une voie résiliente au climat. Pour atteindre ces objectifs, la COP21 vise à

faire accélérer et intensifier les actions et les investissements nécessaires à un avenir durable à faible intensité de carbone. « *Le changement climatique entraîne une augmentation de l'insécurité alimentaire, de la pauvreté et des déplacements en Afrique [...] L'évolution du régime des précipitations, la hausse des températures et l'augmentation des phénomènes météorologiques extrêmes ont contribué à aggraver l'insécurité alimentaire, la pauvreté et les déplacements de population en Afrique en 2020, ce qui n'a fait qu'accentuer la crise socio-économique et sanitaire déclenchée par la pandémie de Covid-19* » (ONU, 2021).

L'Afrique s'est réchauffée plus rapidement que la moyenne mondiale, terres et océans confondus (ONU, 2021). L'année 2020 se

positionne entre la troisième et la huitième année la plus chaude jamais enregistrée en Afrique, en fonction de l'ensemble de données utilisées. D'ici à 2030, on estime que 118 millions de personnes extrêmement pauvres (c'est-à-dire vivant avec moins de 1,90 dollar USD par jour) seront exposées à la sécheresse, aux inondations et aux chaleurs extrêmes en Afrique si des mesures adéquates ne sont pas prises (ONU, 2021). Par exemple, en septembre 2021, de nombreux pays (Soudan, Soudan du Sud, Éthiopie, Somalie, Kenya, Ouganda, Tchad, Nigéria - qui a également connu une sécheresse dans sa partie sud, Niger, Bénin, Togo, Sénégal, Côte d'Ivoire, Cameroun et Burkina Faso) ont signalé des pertes humaines ou des déplacements importants de populations suite à de graves inondations. De plus, de

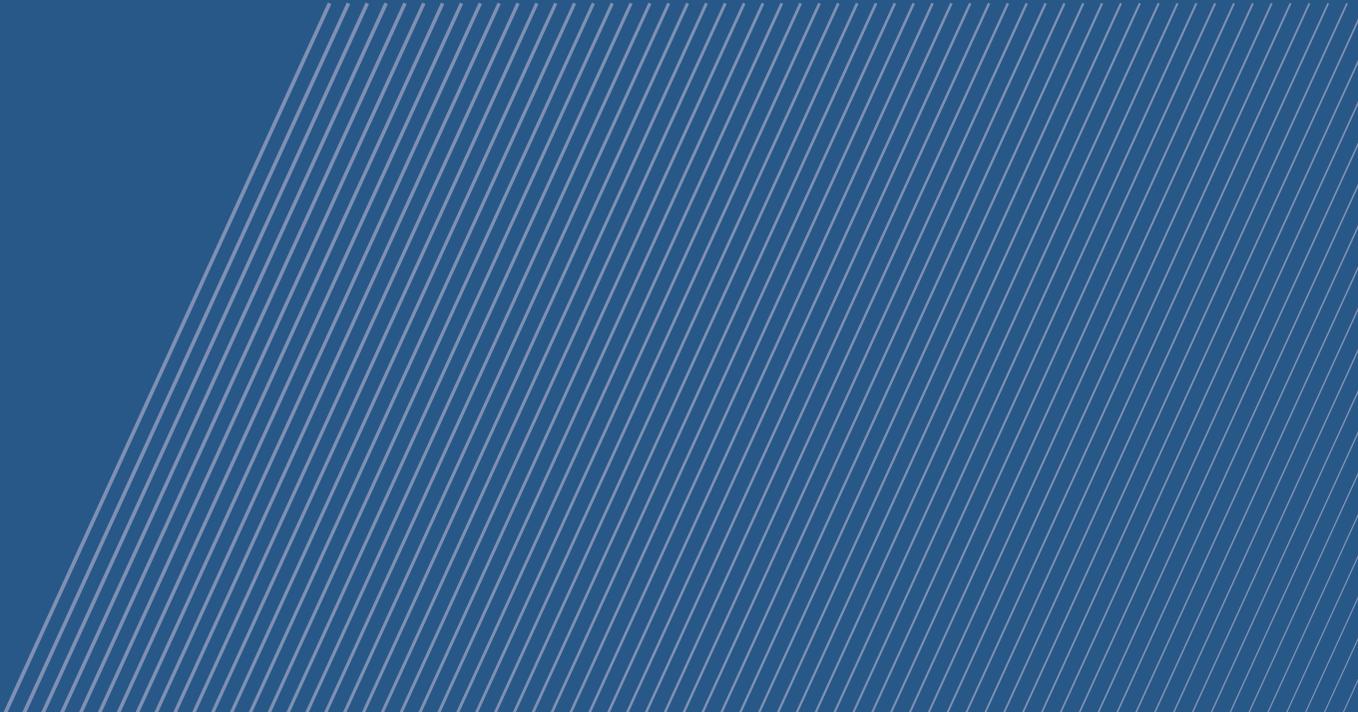
nombreux lacs et rivières ont atteint des niveaux record, notamment le lac Victoria (en mai 2021), le fleuve Niger à Niamey et le Nil Bleu à Khartoum (ONU, 2021). En outre, l'érosion des côtes ouest-africaines constitue un autre défi climatique de taille devant être considéré par le CILSS.

Le Fonds Vert pour le Climat (FVC) se présente désormais comme le cadre de référence de la lutte contre les effets du changement climatique et pour renforcer les capacités des pays et communautés à l'adaptation et à la résilience. Nouveau fonds mondial créé pour soutenir les efforts des pays en développement pour répondre au défi du changement climatique, le FVC fait figure de Chef de file d'une myriade d'acteurs et de fonds dédiés pour la cause.



03

**DIAGNOSTIC STRATÉGIQUE
DU CILSS**



3. Diagnostic stratégique du CILSS

L'analyse **SWOT**⁹ ou Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces (FFOM) du CILSS permet de faire le point sur son environnement interne et externe. Alors que l'environnement interne est orienté sur les forces et faiblesses, notamment le cadre institutionnel et organisationnel, les ressources financières, humaines et matérielles, l'externe, porte sur les opportunités et les menaces, c'est-à-dire comment évolue l'environnement du CILSS, les lois, les partenariats, les risques, la concurrence.



3.1. Des forces et faiblesses du CILSS

Les forces : Le CILSS dispose de deux principaux avantages comparatifs ou forces clés : i) Le fait d'apporter des solutions à des préoccupations majeures communes à dix-sept pays du Sahel et de l'espace ouest-africain et qui ont fait de lui, une institution sous régionale commune, et ii) Le fait d'avoir des partenariats stratégiques privilégiés avec des organisations sous régionales (CEDEAO, UEMOA) et internationales (UE, USAID, FAO, OCDE, BM, BAD, etc.) dans les niches de ses domaines d'expertise au sein de sa zone géographique de couverture.

L'ancrage institutionnel et la pertinence des interventions du CILSS dans les États membres constituent l'une de ses forces majeures. Cela s'explique par le fait que le CILSS est créé, porté et soutenu par des États et par une présence effective des CONACILSS dans tous les États membres, en plus de l'alignement de son champ d'action sur des besoins cruciaux des États et de leurs communautés desservies. L'une des autres forces de taille du CILSS est représentée par son capital humain (son expertise) solide en termes de savoir-faire et d'expérience amassés sur près de cinq (05) décennies. Il faut également noter que son capital matériel en termes d'infrastructures au Secrétariat Exécutif à Ouagadougou (son siège), au centre régional AGRHYMET-CCR-AOS à Niamey (centre de formation et d'accompagnement Agro-Hydro-Météorologie) et à l'Institut du Sahel (INSAH) à Bamako (centre de recherche-action) compte parmi les forces de l'organisation. Enfin, les partenariats stratégiques signés avec des organisations régionales et internationales de renom (CEDEAO, UEMOA, UE, USAID, AFD, FAO, PAM, etc.) renforcent la capacité de l'Institution ainsi que sa crédibilité opérationnelle fondée sur le principe de subsidiarité.



Les faiblesses : Le faible niveau de participation, voire l'absence des hautes autorités des États membres aux réunions statutaires (les Chefs d'État, les ministres de tutelle du CILSS), affaiblit l'image de l'Institution et l'importance accordée aux décisions prises ainsi que leur application impérative. De plus, le modèle financier du CILSS se révèle inadéquat par rapport à ses ambitions. En effet, les paiements des cotisations par les États membres sont irréguliers et l'essentiel de ses projets et programmes sont financés par les Partenaires techniques et financiers qui font le choix des financements et des pays bénéficiaires en fonction de leurs propres priorités. Cette formule d'approche-projet (en plus du manque de fonds souverains) ne permet pas au CILSS de développer et de mettre en œuvre l'approche-programme nécessaire à l'atteinte de ses objectifs stratégiques à long terme. En effet, la faible capacité de mobilisation de ressources souveraines propres et sa dépendance financière vis-à-vis de l'extérieur ne permettent pas au CILSS d'être maître de son agenda opérationnel, de couvrir adéquatement tous les secteurs de son mandat (dont les enjeux de la population, résilience, genre et développement) ainsi que tous les pays membres, puisque le choix des domaines et des pays d'intervention appartient aux bailleurs de fonds.



Une autre faiblesse du CILSS qui mérite d'être prise au sérieux est la faible collaboration/synergie entre l'INSAH et le CRA dont les missions sont complémentaires : la première s'investissant dans la coordination, l'harmonisation et la promotion de la recherche scientifique et technique tandis que la deuxième s'occupe de l'information et de la formation. En raison du fait que ces deux pôles du CILSS travaillent très souvent sur des segments différents de thématiques communes, l'absence de synergie en lien avec le manque de moyens, en particulier pour l'INSAH, rejaillit globalement sur les performances d'ensemble.

De plus, les problèmes de coordination, de communication (interne et externe) et de suivi des décisions statutaires figurent parmi les faiblesses relevées. Cela se traduit par i) l'hébergement de certains projets au niveau du Secrétariat Exécutif qui ne favorise pas sa concentration sur sa mission essentielle de pilotage stratégique, ii) le manque de fluidité de l'information entre les différents sites et la faible visibilité des actions et résultats vis-à-vis de l'extérieur, et iii) la non-exécution, l'exécution partielle ou tardive des décisions prises lors des réunions statutaires.

Enfin, la faible capacité des CONACILSS constitue une faiblesse majeure du CILSS. En tant qu'interfaces entre le CILSS et les États, les CONACILSS doivent occuper une place prépondérante dans les opérations du CILSS. Cependant, ils ne disposent pas de ressources (humaines, financières et techniques) suffisantes pour jouer pleinement leur rôle.

⁹ Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats



3.2. Des opportunités et menaces du CILSS



Les opportunités : Croissance exponentielle d'intérêt mondial sur les questions de changement climatique et de résilience dans les domaines d'expertise du CILSS. Au niveau international, les opportunités d'affaires du CILSS viennent principalement des nombreux nouveaux partenariats et des sources de financement potentiel du marché climatique (Fonds mondiaux, d'organisations multilatérales et bilatérales et d'entités nationales, publiques comme privées, etc.). L'alignement des domaines d'intervention du CILSS avec les politiques régionales (ECOWAP/NEPAD, PAU) constitue une source d'opportunités pour le CILSS. Les organisations comme l'UA, la CEDEAO, l'UEMOA, sont dans une dynamique de renforcement et d'expansion de leurs actions vers la lutte contre le changement climatique et le renforcement des capacités des pays et des communautés à la résilience. Cela offre de nouvelles opportunités pour le CILSS, déjà bras technique et partenaire privilégié de ces institutions sous régionales dans son domaine d'expertise.

Les menaces : Le principal défi qui menace la réalisation du mandat du CILSS est l'insécurité civile croissante au Sahel, due au terrorisme, à la rébellion et aux affrontements intercommunautaires. Plus ces menaces seront élevées, moins le CILSS sera en mesure de mener ses actions sur le terrain, de détecter à temps les vulnérabilités alimentaires et climatiques des communautés et populations.

Par ailleurs, la guerre russo-ukrainienne constitue un facteur aggravant de l'insécurité alimentaire en affectant l'approvisionnement en céréales et en intrants.



À cela s'ajoutent l'extension des concessions minières et l'orpaillage incontrôlé qui constituent désormais des facteurs limitants dans la plupart des pays du CILSS, en occupant des étendues de terres fertiles autrefois agricoles et pastorales y compris de riches terres humides propices à la riziculture. Il se déroule dans ces zones un transfert massif des forces vives agricoles et l'abandon des terres de spéculations agricoles pour d'hypothétiques nouvelles activités inhabituelles.

Par ailleurs face à la faible maîtrise de l'eau en agriculture et à la baisse de fertilité des terres, les populations agricoles font un recours croissant et incontrôlé aux engrais, pesticides et autres herbicides contre nature et de toute origine. Les consommateurs et autres utilisateurs des produits agricoles soulignent régulièrement le non-respect des Délais Avant

Récolte (DAR), le goût et la réduction de la durée de vie (conservation) des denrées cuites ou pas contrairement aux produits traditionnels de l'agriculture biologique. Ceci dénote, d'une part, une faible capacité d'encadrement pour la production et l'utilisation des engrais organiques et, d'autre part, une faible capacité d'encadrement technique de la qualité des produits importés et de leur bonne utilisation. Un danger évident d'ordre sanitaire plane sur les utilisateurs et d'ordre toxique sur l'environnement et les produits agricoles consommés.

Enfin, la région du CILSS fait face à une récurrence de chocs de nature généralement climatique avec leurs corollaires (exemples : inondations, sécheresses, vents violents, chenilles légionnaires, criquets pèlerins, etc.), lesquels chocs remettent en cause les efforts de l'Institution et des États membres vers la recherche de la sécurité alimentaire et nutritionnelle durable.

La synthèse des FFOM qui ont orienté les objectifs stratégiques du CILSS d'ici à 2050 est présentée en Annexe 1.



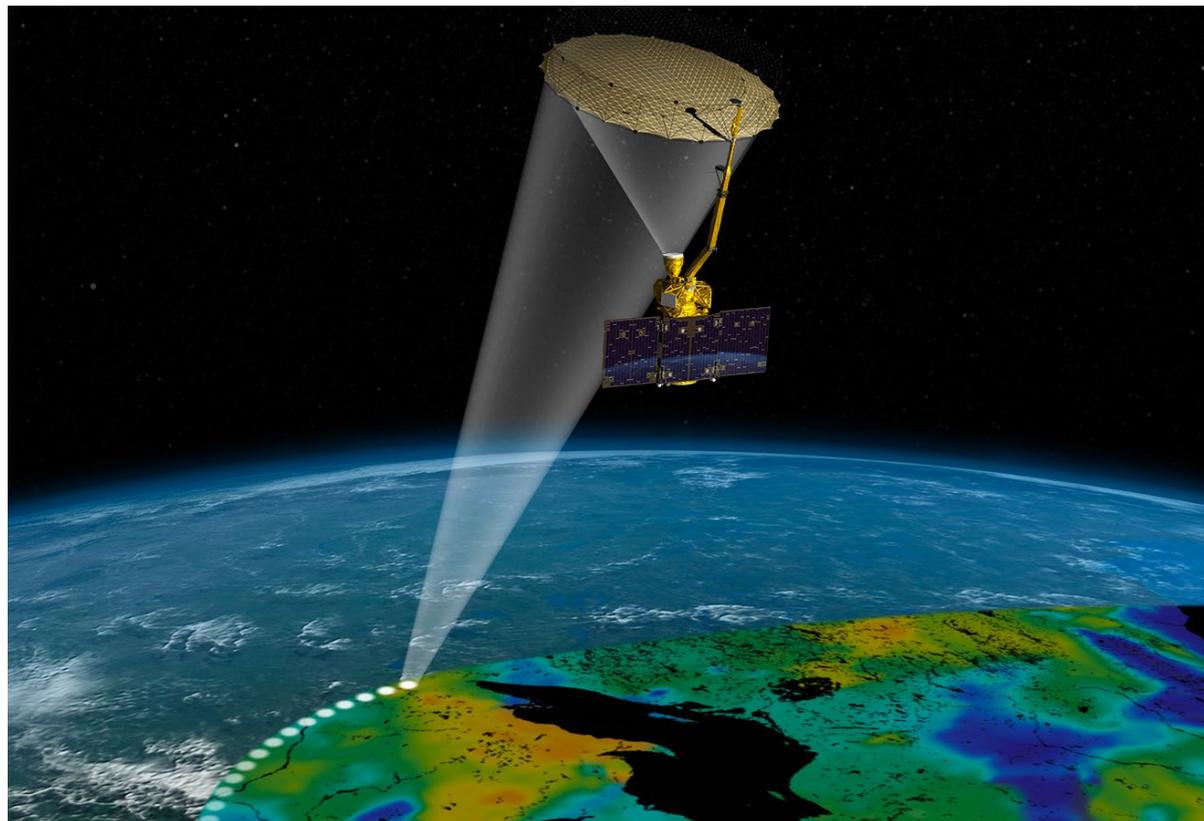
3.3. Les enjeux et les défis du CILSS

À la lumière de l'analyse tendancielle sur les domaines d'intervention du CILSS, ceux-ci demeurent toujours des enjeux pour les États membres sur lesquels les interventions du CILSS sont nécessaires et attendues. Cependant, pour répondre efficacement à ces enjeux, le CILSS a besoin de faire face à deux autres enjeux qui se présentent comme suit :

Tableau 1 : Enjeux et défis du CILSS

Enjeux	Défis
<p>Garantir la confiance et la crédibilité vis-à-vis des États membres</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Assurer un meilleur ancrage institutionnel des CONACILSS dans les États et améliorer leur implication dans la planification et la mise en œuvre des actions du CILSS ; - Développer des services répondant aux besoins spécifiques des États membres ; - Optimiser le mode opératoire du CILSS en développant des complémentarités et des synergies avec les États, les OIG et organisations professionnelles ; - Recentrer les ressources du CILSS en faveur de la réalisation des besoins prioritaires des États à travers l'implémentation d'une approche programme dans son mode opératoire.

Enjeux	Défis
 <p>Garantir la stabilité institutionnelle et la pérennité du CILSS</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en œuvre la réforme et approfondir certains segments de ladite réforme (organes de pilotage stratégique) - Redynamiser l'INSAH et définir une stratégie de marque pour la formation au CRA - Assurer le financement durable du CILSS à travers l'adoption d'un modèle financier adapté - Développer une stratégie de gestion des ressources humaines favorable à la mobilisation et à la rétention des compétences - Mettre en place une stratégie de communication capable de valoriser les réalisations du CILSS auprès des États et auprès des populations - Développer un système d'information intégré favorable à un traitement et une gestion optimale des données du CILSS



04

LA THÉORIE DU CHANGEMENT ET PHASE D'OPÉRATIONNALISATION DU PLAN STRATÉGIQUE

4. La théorie du changement et phase d'opérationnalisation du plan stratégique

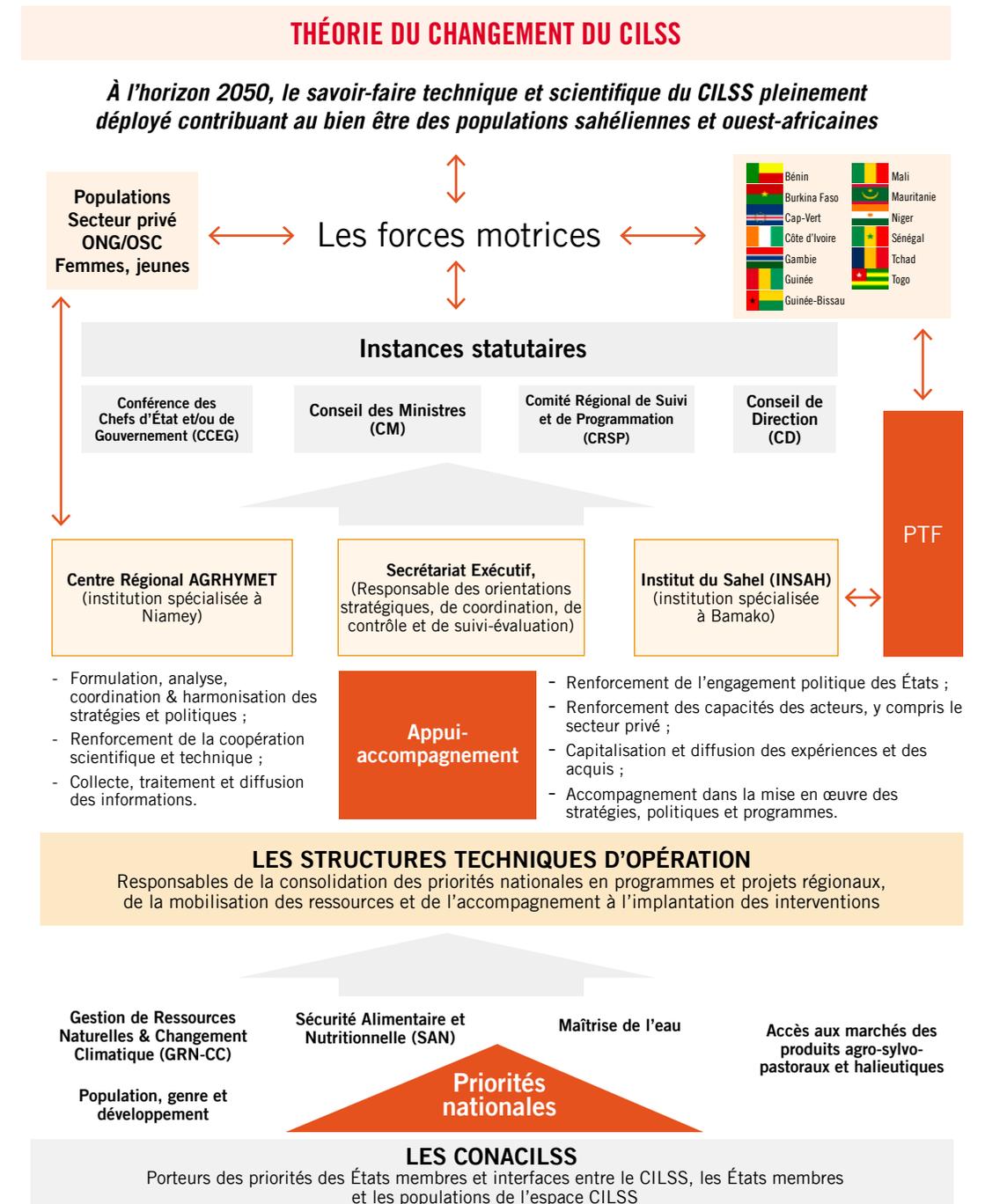


4.1. La théorie du changement

Notre théorie du changement est fondée sur la conviction que l'élément déclencheur d'un tel changement se situe au niveau de 13 points essentiels :

- l'engagement politique fort des plus Hautes Autorités des pays membres pour la cause du CILSS en le positionnant mieux au niveau géospatial et stratégique dans son espace d'intervention ;
- l'ancrage institutionnel des SP-CONA-CILSS au plan national pour un statut leur conférant plus de prérogatives afin de mieux influencer l'environnement institutionnel des pays au profit du CILSS ;
- la définition d'un modèle financier valorisant une approche programme et conférant une viabilité et une durabilité institutionnelle ;
- la valorisation du capital humain à travers un système et une GRH professionnelle garantissant l'attractivité, la rétention, la motivation du personnel ;
- un intérêt marqué à travers une approche d'intervention qui promeut les complémentarités et les synergies avec les autres acteurs ;
- le développement d'une institution agile, performante et orientée résultats ;
- le recentrage de chaque site sur ses missions régaliennes pour un CILSS uni ;
- une communication garantissant une meilleure visibilité et lisibilité des actions du CILSS auprès des publics cibles visés ;
- l'exercice d'un leadership concerté, proactif, humain à tous les niveaux de responsabilité du CILSS ;
- le développement d'une offre de services adaptés et accessibles pour les pays membres ;
- un mode d'intervention sur le terrain bâti sur l'optimisation et la subsidiarité avec les États ;
- un système de suivi-évaluation, de capitalisation et de gestion des connaissances promu.

Figure 1 : théorie du changement

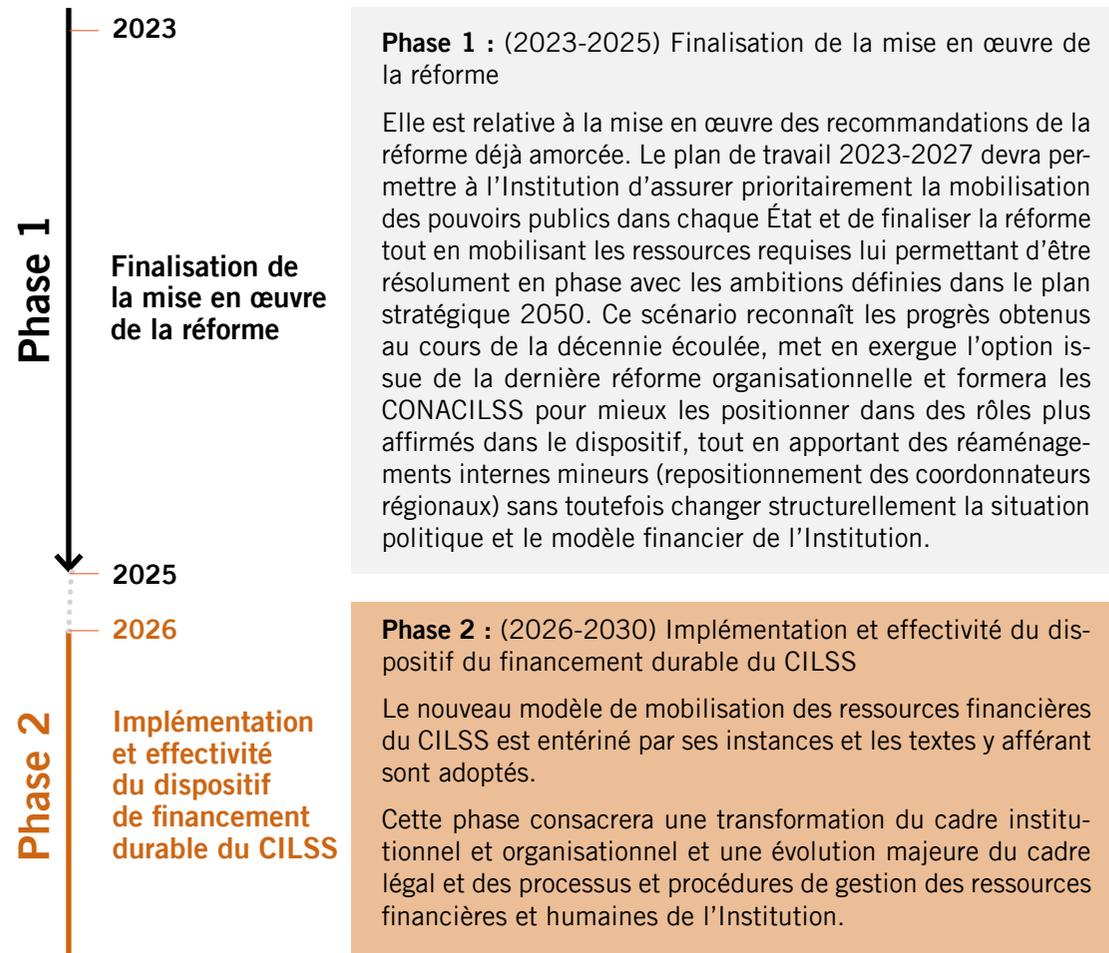




4.2. Les étapes de la transformation institutionnelle et organisationnelle du CILSS à l'horizon 2050

Il ressort du diagnostic stratégique du CILSS, des acquis et des insuffisances émanant de son environnement interne ; de réelles opportunités qui, exploitées de façon optimale, pourraient lui offrir un meilleur rayonnement. Mais le CILSS devrait agir de façon avisée sur les menaces qui se dessinent et qui pourraient réduire, voire anéantir les perspectives de son développement institutionnel et organisationnel. Quatre phases opérationnelles s'imposent pour permettre au CILSS de se restructurer, renforcer ses capacités et saisir les opportunités qui se dessinent à l'horizon 2050.

Figure 2 : Les phases de transformation institutionnelle et organisationnelle du CILSS à l'horizon 2050



Dans cette configuration, le CILSS offrira également des services d'appui-accompagnement et de conseil aux PTF, aux OIG, aux entreprises privées, universités et ONG qui en ont besoin. Son expertise actuelle lui permet de rayonner au-delà de l'Afrique de l'Ouest pour toucher, à moyen et long termes, d'autres régions du continent (Afrique centrale, Afrique de l'Est, etc.). Ce qui lui ouvrira la voie de leader incontournable en Afrique dans ses domaines de compétence.

Phase 3 : (2031-2040) Approfondissement de la réforme institutionnelle et organisationnelle du CILSS et émergence de la configuration du CILSS reconnu comme une Agence technique panafricaine.

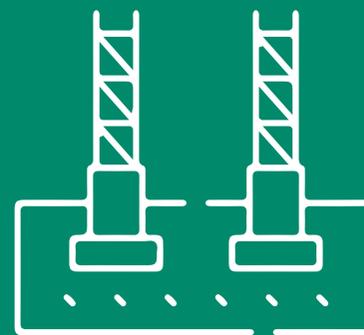
Cette phase sera celle de la mue de l'Institution aux différents niveaux ci-après :

- cadre institutionnel pour faire émerger de nouveaux organes d'orientation et d'impulsion de l'Institution ;
- cadre organisationnel qui passe d'une organisation politico-technique régionale à une organisation panafricaine à vocation technique ;
- approche de développement des partenariats basée sur la diversification afin d'accroître sa dimension scientifique et technique.

Phase 4 : (2041-2050) Une institution à vocation technique et scientifique à laquelle l'Afrique émergente s'adresse pour entrer progressivement dans le siècle de consécration de son leadership.

Cette phase est celle de la mise en œuvre au plan institutionnel et organisationnel de la vision 2050 du CILSS.

C'est au regard de ces phases que le plan stratégique à l'horizon 2050 est bâti sur les axes stratégiques ci-dessous décrits.



05

.....

FONDEMENT STRATÉGIQUE

A decorative graphic element consisting of a series of parallel white diagonal lines that create a sense of depth and movement, extending from the bottom right towards the center of the page.

5. Fondement stratégique



5.1. Mandat, vision, missions, principes directeurs et valeurs organisationnelles



5.1.1. Mandat

Le mandat assigné au CILSS par les États est :

«S'investir dans la recherche de la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et la lutte contre les effets de la désertification et du Changement Climatique pour un équilibre écologique et un développement durable au Sahel et en Afrique de l'Ouest».



5.1.2. Vision

La vision 2050 du CILSS se libelle comme suit :

« À l'horizon 2050, le savoir-faire technique et scientifique du CILSS pleinement déployé contribuant au bien-être des populations sahéliennes et ouest-africaines ».



5.1.3. Missions

De par son statut et son mandat, le CILSS a pour missions de :

- contribuer à la réalisation de la sécurité alimentaire et nutritionnelle et à une meilleure gestion des ressources naturelles des zones sahéliennes et soudano-sahéliennes (gestion durable des terres/biodiversité) pour un développement durable de la région ;
- appuyer et accompagner les États membres dans la formulation, l'analyse, l'harmonisation et la mise en œuvre des politiques, stratégies et programmes agricoles, de sécurité alimentaire et nutritionnelle, de lutte contre les effets du changement climatique et dans le domaine de la maîtrise de l'eau ;
- coordonner aux plans sous régional et régional l'ensemble des réflexions et actions menées pour maîtriser :
 - les contraintes démographiques qui entravent la croissance économique et la sécurité alimentaire et nutritionnelle durables,

- les migrations, et pour promouvoir
 - l'emploi des jeunes,
 - le genre, l'autonomisation des femmes et le dividende démographique ;
- contribuer à renforcer la coopération entre les États membres dans leurs efforts communs de lutte contre l'insécurité alimentaire et nutritionnelle et les effets de la sécheresse et du changement climatique ;
 - appuyer les États membres dans la mise en œuvre des réglementations régionales sur les intrants agricoles (pesticides, semences et engrais) et la prévention des risques liés à l'utilisation de la biotechnologie moderne ;
 - développer et mettre en œuvre des actions visant à améliorer le commerce et les échanges intrarégionaux des produits agro-sylvo-pastoraux et halieutiques ;
 - développer et appuyer la mise en œuvre dans les pays des actions de maîtrise de l'eau pour le développement de l'irrigation et la satisfaction des besoins pastoraux et domestiques ;
 - promouvoir la capitalisation et la diffusion des (bonnes pratiques) expériences et des acquis dans les domaines de la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (SAN), de la Gestion des Ressources Naturelles et le Changement Climatique (GRN/CC), de la maîtrise de l'eau, du commerce régional et de la population, du genre et du dividende démographique ;
 - appuyer les États dans le renforcement des systèmes d'information, afin d'informer, de sensibiliser et surtout de permettre la prise de décision dans les domaines de la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle, de la Gestion des Ressources Naturelles et le Changement Climatique, des marchés, de la maîtrise de l'eau et les questions de population, genre et dividende démographique par les États membres et la Communauté Internationale ;
 - accompagner et renforcer les capacités des États membres dans les prévisions météorologiques, climatiques, hydrologiques, agro-météorologiques et démographiques pour la réduction des risques de catastrophe et à travers des formations diplômantes et continues dans ses domaines d'intervention ;
 - accompagner les pays côtiers dans la prise en compte des thématiques qui leur sont spécifiques ;
 - accompagner et superviser les actions spécifiques de coopération et d'échanges entre les pays membres en matière de développement rural.



5.1.4. Principes directeurs de la stratégie

Sept principes directeurs constituent le fondement de la stratégie. Ils se déclinent comme suit :

- ☞ Orientation Client ;
- ☞ Participation (approche participative et genre) ;

- ☞ Subsidiarité ;
- ☞ Orientation Programme (approche programme) ;
- ☞ Gestion Axée sur les Résultats (GAR) ;
- ☞ Transparence ;
- ☞ Synergie et complémentarité entre sites opérationnels et/ou États membres.



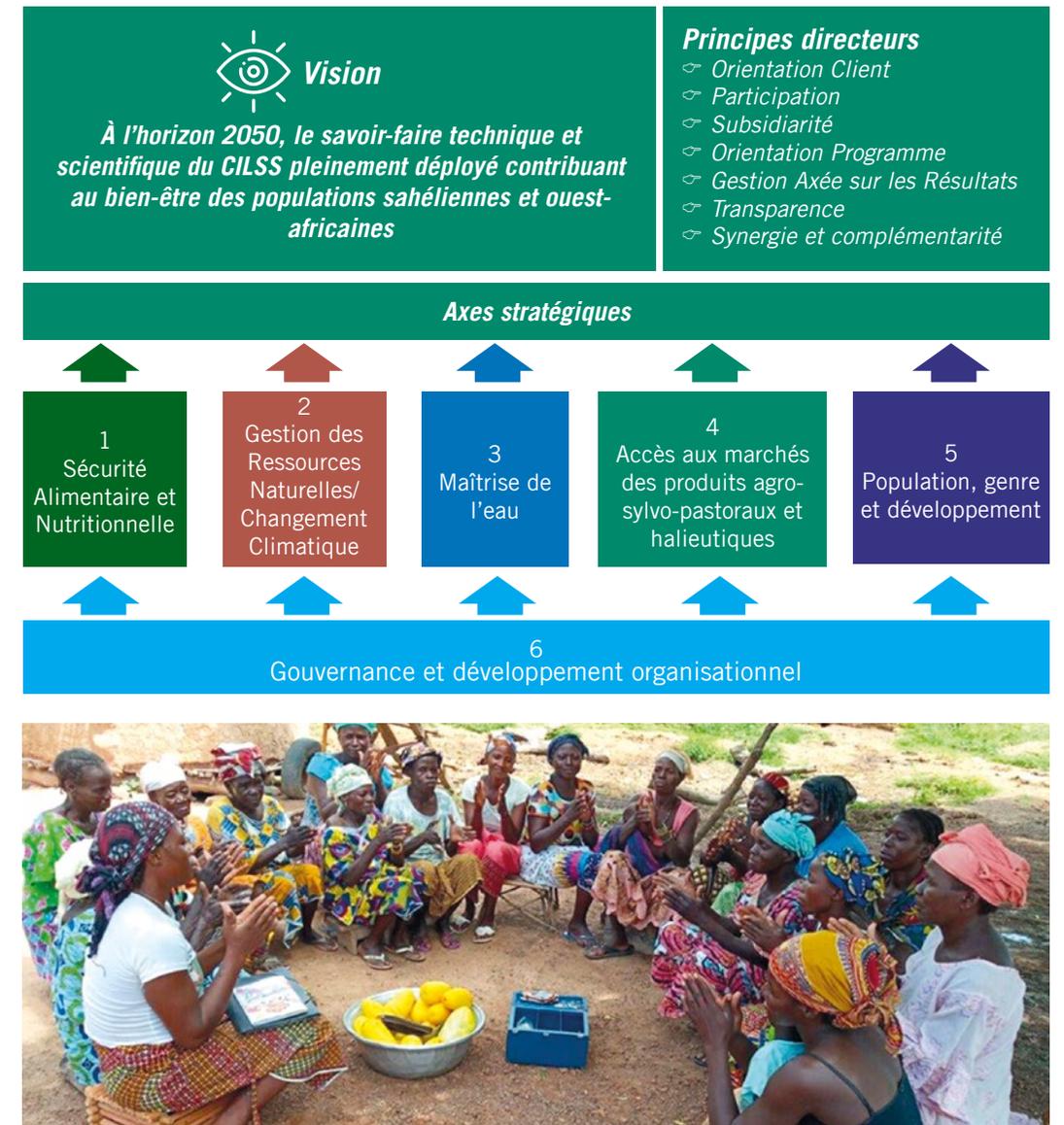
5.2. Présentation des axes stratégiques

5.2.1. L'architecture d'ensemble de la stratégie

Les axes du plan stratégique 2050 du CILSS sont alignés sur les domaines d'intervention revus dans le cadre de la nouvelle réforme. L'objectif principal est d'amener l'Institution à capitaliser les acquis et les consolider durablement tout en s'adaptant au nouveau contexte sous-régional et international en développant de nouveaux savoir-faire sans se disperser. **Cinq axes opérationnels et un axe portant sur la gouvernance institutionnelle et organisationnelle** (*The Enabling Environment*) correspondant aux objectifs stratégiques, sont au cœur de la stratégie. La figure suivante présente l'architecture d'ensemble de la stratégie.

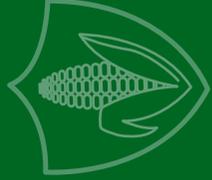


Figure 3 : Schéma d'ensemble de la stratégie



5.2.2. Présentation des résultats du plan stratégique

Les axes de la stratégie, leurs différents résultats stratégiques et résultats intermédiaires sont présentés dans les sections suivantes.



AXE STRATÉGIQUE 1 : Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle



5.2.2.1. Axe stratégique 1 : Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle

La croissance de la production agricole dans la région ouest-africaine a été spectaculaire au cours des trente dernières années entraînant un accroissement des disponibilités alimentaires par habitant hors importations entre 1 700 à 2 400 kilocalories sur la période 1980-2007. En dépit de ces résultats, rendus possibles grâce à plusieurs décennies d'efforts des États avec le soutien de leurs partenaires, et au regard de la croissance plus rapide de la population, la sous-région sahélienne et ouest-africaine reste sujette à une insécurité alimentaire et nutritionnelle chronique qui, ces derniers temps, prend de l'ampleur et impacte particulièrement les populations vulnérables comme les ménages ruraux, les femmes et les enfants. Au quotidien, environ 40% de la population sahélienne connaît l'insécurité alimentaire et une malnutrition chronique.

L'analyse diagnostique de la situation alimentaire et nutritionnelle critique, réalisée plus haut, indique une expansion géographique et la complexification de ses origines dans lesquelles s'entremêlent sécheresse, changement

climatique, mauvaises pratiques agricoles, concurrence des exploitations minières, mauvaise gouvernance du développement agricole et, plus récemment, l'extrémisme violent qui réduisent les capacités productives des populations. Il en découle l'érosion des moyens d'existence des ménages ruraux, des déplacements massifs de population dans un contexte aggravé par le renchérissement des prix des denrées alimentaires limitant davantage l'accès et la satisfaction des besoins alimentaires.

Elles sont une indication claire que la réalisation de l'objectif « Faim zéro » d'ici à 2030 reste hypothétique pour l'ensemble de la sous-région et que les États aidés du CILSS et des autres organisations sous régionales (CEDEAO et UEMOA) doivent redoubler d'efforts dans la quête des réponses appropriées en agissant sur les politiques et stratégies agricoles.

Depuis la décennie 2000, les États sahéliens et ouest-africains se sont investis dans la formulation et la mise en œuvre de politiques et stratégies de sécurité alimentaire et nutritionnelle durable. Ceci s'est traduit par l'adoption du

Cadre Stratégique de Sécurité Alimentaire du CILSS, de la Politique Agricole de l'UEMOA (PAU) et de l'ECOWAP de la CEDEAO. Ces politiques et stratégies convergent vers trois domaines qui sont (i) la recherche de solutions structurelles durables, (ii) la mise en œuvre d'outils/instruments de gestion des crises alimentaires et nutritionnelles, et (iii) l'alerte.

Le CILSS a toujours mis la lutte contre l'insécurité alimentaire et nutritionnelle au cœur de sa mission/son mandat, et appuie activement les OIG et les autres acteurs en mettant à leur disposition des informations fiables leur permettant de prendre des décisions. Il s'est aussi pleinement investi dans l'élaboration des programmes agricoles des États membres en organisant des rencontres techniques de haut niveau dans le cadre de la prévention et de la gestion des crises alimentaires et nutritionnelles (PREGEC, RPCA). Par ailleurs, le CILSS est fortement engagé (rôle d'agence technique) dans le partenariat plurilatéral sur la résilience (Alliance Globale pour les Initiatives de Résilience - AGIR) en vue de l'accélération de la réalisation de l'agenda régional de sécurité alimentaire et nutritionnelle sur 20 ans par l'accompagnement de la mise en œuvre des politiques agricoles au Sahel et en Afrique de l'Ouest.

Au vu de son expérience et de son expertise, le CILSS doit continuer d'apporter significativement sa contribution pour contrer l'insé-

curité alimentaire et nutritionnelle dans ses États membres. Pour ce faire, des résultats ont été ciblés dans le présent plan stratégique 2050. Il s'agit particulièrement pour le CILSS d'approfondir et de déployer toute son expertise pour renforcer davantage et de manière continue, les capacités des États membres à mieux faire face à la situation en accroissant leurs productions par :

- i) la fourniture des services agro-hydro-climatiques ;
- ii) des politiques agricoles plus adaptées en conciliant les impératifs humanitaires, au développement durable et à la paix ;
- iii) une plus grande capacité d'anticipation face aux risques et aléas ;
- iv) l'assurance de la disponibilité d'intrants et de produits phytosanitaires de qualité, et la biosécurité ;
- v) la promotion de bonnes pratiques agro-sylvo-pastorales.

La mise à l'échelle des bonnes pratiques pour la résilience des systèmes de productions agro-pastorales a pour finalité de contribuer à renforcer la dynamique engagée par les États en synergie avec leurs partenaires. Le présent axe stratégique est transcrit en résultat stratégique décliné en trois résultats intermédiaires, tel que présenté dans la figure suivante.

Figure 4 : Axe stratégique 1 : Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle

Objectif stratégique 1 : Assurer une sécurité alimentaire et nutritionnelle durable dans les pays de l'Afrique de l'Ouest et du Sahel.

Résultat stratégique	Résultats intermédiaires
<p>RS.1 : La résilience des populations à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle dans les pays de l'Afrique de l'Ouest et du Sahel est renforcée</p>	<p>RI1.1 : Les pays s'approprient les outils, instruments et mécanismes éprouvés de prévention et de gestion des crises alimentaires et nutritionnelles.</p> <p>RI1.2 : La prise en compte de la nutrition dans les politiques et stratégies agricoles est renforcée.</p> <p>RI1.3 : Les systèmes nationaux de productions agro-sylvo-pastorales et halieutiques sont améliorés.</p> <p>RI1.4 : Les capacités de gouvernance de la SAN et d'opérationnalisation du nexus humanitaire-développement-paix des pays sont renforcées.</p> <p>RI1.5 : La réglementation sur les intrants agricoles, pastoraux, aquacoles et le contrôle sanitaire des aliments sont efficaces dans les pays.</p>



5.2.2.2. Axe stratégique 2 : Gestion des Ressources Naturelles/ Changement Climatique

Les services agro-météo-climatiques offerts par le CILSS seront intensifiés et diversifiés, contribuant davantage à la protection et la conservation des écosystèmes naturels, ultimement, à leur résilience. L'atteinte de l'objectif de cet axe inclut aussi la prise en compte du domaine du pastoralisme qui est un créneau dans lequel le CILSS s'est positionné et pour lequel il y a un intérêt de plus en plus croissant des bailleurs de fonds (Banque Mondiale, Union Européenne, BID, etc.). Ici, la gestion durable des écosystèmes et la résilience des populations aux effets du changement climatique représentent le changement ultime sur les bénéficiaires des interventions du CILSS (États, populations, Services techniques, OSC, etc.) ainsi que l'appui aux politiques nationales et régionales de conservation de la nature. Spécifiquement, la réalisation de ce deuxième axe stratégique passera par l'atteinte de cinq résultats intermédiaires.

Figure 5 : Axe stratégique 2 : Gestion des Ressources Naturelles/ Changement Climatique

Objectif stratégique 2 : Contribuer à la gestion durable des ressources naturelles et à l'atténuation des effets du changement climatique en Afrique de l'Ouest et au Sahel.

Résultat stratégique	Résultats intermédiaires
<p>RS.2 : Les ressources naturelles et les effets du changement climatique sont efficacement gérés</p>	<p>RI2.1 : La gestion durable des terres en Afrique de l'Ouest et au Sahel est renforcée.</p> <p>RI2.2 : La résilience climatique des populations et des écosystèmes au Sahel et en Afrique de l'Ouest est renforcée.</p> <p>RI2.3 : Des informations sur les systèmes d'élevage sont régulièrement produites et fournies aux États de l'Afrique de l'Ouest et du Sahel.</p> <p>RI2.4 : Les capacités des États de l'Afrique de l'Ouest et du Sahel en matière de promotion des énergies renouvelables sont renforcées.</p> <p>RI2.5 : Les capacités de formulation et de mise en œuvre des politiques et stratégies en matière d'environnement, d'élevage, d'agro-sylvo-pastoralisme et halieutique dans les États de l'Afrique de l'Ouest et du Sahel sont renforcées.</p>



5.2.2.3. Axe stratégique 3 : Maîtrise de l'eau

Malgré les efforts déployés par le CILSS avec le soutien de ses États membres et de ses partenaires techniques et financiers classiques, les niveaux d'investissement dans le domaine de l'eau (maîtrise et gestion) demeurent en deçà des résultats escomptés. Or, les économies des États demeurent fortement tributaires de l'eau.

Les réponses jusqu'ici apportées dans le domaine de la maîtrise de l'eau ont eu des succès mitigés. La vulnérabilité des États à la variabilité pluviométrique (sécheresse versus inondation) et au changement climatique persiste. Une frange très importante de la population, surtout celle démunie des zones rurales et périurbaines, n'a toujours pas accès à l'eau potable et aux systèmes d'assainissement de façon durable. Dans un tel contexte, un changement de paradigme s'impose dans la recherche de solutions aux problèmes de développement de l'espace CILSS. Changer de paradigme, c'est ne plus se contenter de tenter de résoudre le problème de la vulnérabilité de la sous-région en s'attaquant aux symptômes (désertification, famine, difficultés d'accès à l'eau potable, exode ru-

ral), mais plutôt d'agir à la racine du mal : la non-maîtrise de l'eau. La maîtrise de l'eau est un facteur clé de l'insécurité alimentaire dans beaucoup de zones géographiques de l'espace CILSS où il est moins question de la disponibilité absolue de la ressource en eau que de sa mauvaise distribution dans le temps et dans l'espace, et de la grande imprévisibilité dans cette distribution.

Dans le cadre de cet axe, le CILSS s'attèlera à renforcer, développer et vulgariser des mécanismes de gestion intégrée des ressources en eau et de prévention des risques et catastrophes liés aux événements climatiques extrêmes pour aider les États et les communautés à accroître leur accès approprié à la ressource pour les usages domestiques, la production agricole et pour leur résilience face aux enjeux qui y sont liés.

Un accès particulier devra être mis sur la production et la gestion des connaissances sur les ressources en eau.

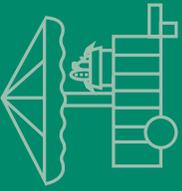
L'axe stratégique 3 est décliné en un résultat stratégique avec trois (03) résultats intermédiaires.

Figure 6 : Axe stratégique 3 : Maîtrise de l'eau

Objectif stratégique 3 : Renforcer les capacités et/ou les techniques et/ou les politiques en matière de gestion durable de l'eau en Afrique de l'Ouest et au Sahel.

Résultat stratégique	Résultats intermédiaires
RS.3 : La gestion des ressources en eau et la réduction des risques et catastrophes liés aux événements hydro-climatiques extrêmes sont renforcées	<p>RI3.1 : Les informations et les connaissances adaptées à la gestion des ressources en eau et des risques associés sont disponibles et accessibles.</p> <p>RI3.2 : La valorisation des ressources en eau pour le développement agricole et socio-économique est renforcée.</p> <p>RI3.3 : La prévention et la gestion des risques et catastrophes liés à l'eau sont renforcées.</p>





**AXE STRATÉGIQUE 4 :
Accès aux marchés des produits
agro-sylvo-pastoraux et halieutiques**

04

5.2.2.4. Axe stratégique 4 : Accès aux marchés des produits agro-sylvo-pastoraux et halieutiques

La demande ouest-africaine des produits agro-pastoraux a fortement augmenté ces vingt dernières années sous la forte explosion démographique entraînant la double pression de l'urbanisation et de l'élargissement des classes moyennes. En ce qui concerne la demande en produits carnés, elle est polarisée par les marchés des pays côtiers qui, malgré leurs politiques volontaristes de développement de l'élevage, restent encore tributaires des importations provenant des pays sahéliens. De leurs côtés, les pays sahéliens peinent à assurer l'équilibre entre croissance démographique et croissance de la production agricole, ce qui leur crée des besoins d'importation des produits vivriers à partir des pays côtiers.

Ces besoins croisés ont créé une forte interdépendance entre pays sahéliens et côtiers qui fait que ces deux groupes de pays ont toujours entretenu des relations commerciales qui se sont fortement amplifiées. La contribution du CILSS au renforcement de ces liens commerciaux pour assurer un meilleur approvisionnement du marché sous régional est ancienne et a porté, en priorité, sur la fourniture de l'information sur les flux des produits, le renforcement des capacités des acteurs, et la facilitation du commerce. Sur ces thématiques, le CILSS s'est

forché une grande notoriété dans la sous-région qu'il compte renforcer dans les années à venir.

Cela appelle à un réajustement de l'offre des services aux besoins réels des acteurs, dans un contexte où la capacité de ces derniers à se procurer les informations commerciales s'est accrue. L'approche et les outils de travail seront donc recentrés autour des solutions numériques distinctives qui feront que le CILSS conservera son attrait sur les acteurs et le rôle de premier plan qu'il a toujours joué sur le développement du marché dans la sous-région. Le recours à l'intégration des outils numériques sera particulièrement intensifié dans le domaine de la promotion des échanges pour offrir aux acteurs un espace virtuel de rencontres dont les principaux avantages seront la baisse des coûts d'approche et la réduction des risques liés au déplacement des personnes et au transport des liquidités dans un contexte de grande insécurité. La mise en place de solutions numériques pour stimuler le commerce vise également à permettre aux acteurs régionaux d'accéder plus facilement aux opportunités d'affaires extrarégionales qu'offre la mise en route de la Zone de Libre-Échange Continentale Africaine (ZLECAf).

À travers cet axe stratégique, le CILSS va également se redéployer

sur les appuis à la transformation des produits agro-pastoraux ; domaine dans lequel il a joué un rôle de précurseurs avec le projet PROCELOS. De façon plus générale, une attention particulière sera accordée à la gestion de la qualité des produits échangés dans la sous-région.

Enfin, les interventions entrant dans le cadre de cet axe stratégique visent à doter la région de réelles capacités d'anticipation sur les crises, mais aussi dans l'exploitation de nouvelles opportunités grâce à la mise en place d'un cadre de veille et de prospective sur les dynamiques marchandes.

En résumé, trois bases sont à considérer :

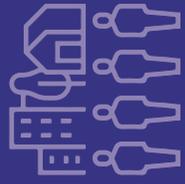
- ☞ **Marchés et stocks** : ils ont trait à la libre circulation des produits agro-sylvo-pastoraux et halieutiques ;
- ☞ **Commerce** : Ici, l'attention sera portée sur l'amélioration des taux des échanges des produits agro-sylvo-pastoraux, particulièrement ;
- ☞ **Politique du commerce régional et plaidoyer** : Le renforcement de l'application de la politique régionale commerciale devra être au centre des efforts à ce niveau.

Figure 7 : Axe stratégique 4 : Accès aux marchés des produits agro-sylvo-pastoraux et halieutiques

Objectif stratégique 4 : Optimiser les échanges intrarégionaux et la transformation des produits agro-sylvo-pastoraux et halieutiques pour le bénéfice des populations

Résultat stratégique	Résultats intermédiaires
<p>RS.4 : Les échanges commerciaux des produits agro-sylvo-pastoraux et halieutiques du cru et transformés se sont accrus entre les pays de l'Afrique de l'Ouest et du Sahel</p>	<p>RI4.1 : Les politiques et instruments régionaux sur le commerce des produits agro-sylvo-pastoraux et halieutiques sont mieux appliqués et plus incitatifs.</p> <p>RI4.2 : Les performances des organisations régionales d'acteurs du commerce régional sont accrues.</p> <p>RI4.3 : La transformation et la commercialisation des produits locaux se sont accrues.</p> <p>RI4.4 : Des informations fiables sur les marchés des produits agro-sylvo-pastoraux et halieutiques sont disponibles et accessibles à temps.</p> <p>RI4.5 : La veille stratégique sur les dynamiques des marchés est fonctionnelle.</p>





AXE STRATÉGIQUE 5 : Population, genre et développement

5.2.2.5. Axe stratégique 5 : Population, genre et développement



Population :

177,9 millions
d'habitants dans
l'espace CILSS

423,2 millions
d'habitants en Afrique
de l'Ouest

1,4 milliards
d'habitants en Afrique

7,8 milliards
d'habitants dans
le monde

Cet axe stratégique vise à renforcer l'intégration des questions de population, de migrations, de genre et de violences basées sur le genre, de dividende démographique et d'autonomisation des femmes et des jeunes dans les stratégies, politiques, programmes et projets de sécurité alimentaire et nutritionnelle, d'accès aux marchés, de gestion des ressources naturelles, de changements climatiques, de maîtrise de l'eau et de lutte contre la désertification des États membres du CILSS.

Le CILSS et ses États membres connaîtront dans l'avenir un accroissement massif des effectifs de leurs populations. D'après les perspectives démographiques élaborées par le CERPOD à partir de celles des Nations Unies (The World Population Prospects, the 2019 Révision), la population totale de l'espace CILSS est estimée à 177,9 millions d'habitants en 2022 contre 423,2 millions pour l'Afrique de l'Ouest, 1,4 milliards pour l'Afrique et 7,8 milliards d'habitants pour le monde. D'ici à l'an 2050, l'espace CILSS doublera sa population de 2022 et sera crédité de plus de 354,9 millions d'habitants au 1er juillet 2050. À la même date, l'Afrique de l'Ouest comptera 796,5 millions d'habitants contre 2,5 milliards pour l'Afrique et 9,7 milliards d'êtres humains pour la planète. Cette poussée démographique est la résultante de l'effet combiné de la mortalité, de la nuptialité, de la fécondité et des migrations internationales (immigration et émigration). À un moment donné, la taille de la population, sa fécondité et sa mortalité peuvent créer une situation interactionnelle complexe qui peut freiner ou stimuler le processus de progrès social. Actuellement, le CILSS et ses États membres sont en pleine transition démographique. Les taux de mortalité sont en baisse et les niveaux de fécondité demeurent toujours élevés. Le niveau de l'indicateur conjoncturel de fécondité oscille entre 2,2 enfants par femme au Cap-Vert (niveau minimum) et 7,1 enfants par femme au Niger (niveau maximum). La population totale du CILSS et de ses États membres est composée en majorité de femmes et de jeunes. Les

femmes représentent plus de la moitié de la population totale et les jeunes âgés de moins de 35 ans représentent plus des 2/3 de la population totale.

Cette transition démographique véhicule des enjeux et des défis majeurs pour tous les domaines d'intervention du CILSS et de ses États membres : enjeux liés à la sécurité alimentaire et nutritionnelle, enjeux liés à l'accès aux marchés, enjeux liés à la gestion des ressources naturelles, enjeux liés aux changements climatiques, enjeux liés à la maîtrise de l'eau, enjeux liés à la structure et à la dynamique démographique, enjeux liés aux migrations et aux conflits, enjeux liés au genre et à l'autonomisation des femmes et des jeunes, enjeux liés à la transition démographique, à la capture du dividende démographique et sa répartition entre les différents secteurs du développement économique et social du CILSS et de ses États membres.

La croissance démographique, la pauvreté, l'insécurité alimentaire, la faim et la malnu-

trition sont en interactions constantes : la pauvreté perpétue les problèmes démographiques, dont l'insécurité alimentaire structurelle, la faim et la malnutrition chronique, tandis que la dégradation de l'environnement et des ressources naturelles causée par l'accroissement rapide de la population, dans un contexte de changements climatiques, aggrave la pauvreté et amplifie les problèmes démo-économiques à résoudre dans la sous-région.

Face à ces interrelations multiples et complexes, qui constituent de véritables défis pour la sous-région, il est nécessaire de mieux comprendre et de mieux gérer ces relations de cause à effets qui existent entre la population, l'environnement, la gestion des ressources naturelles, les changements climatiques, la sécurité alimentaire, la nutrition et la pauvreté dans les pays du Sahel et d'Afrique de l'Ouest.

Au regard de tous ces enjeux et défis majeurs liés à la structure et à la dynamique démographiques, le CILSS entend renfor-



cer son rôle dans l'accompagnement de ses États membres à travers les études et les recherches, la formulation de politiques et de stratégies, l'information scientifique et technique, et le renforcement des capacités techniques sur les questions de population, genre, dividende démographique et développement. À ce niveau, il est important de veiller à la valorisation des résultats issus des études conduites dans l'espace par des acteurs régionaux (CEDEAO, UEMOA, OPR, CORAF, etc.) afin d'éviter de réinventer la roue, et ce, pour rationaliser les ressources

qui sont déjà rares.

Dans la sous-région, à la différence de la CEDEAO et de l'UEMOA, le CILSS est la seule Organisation Intergouvernementale (OIG) à avoir créé, en son sein depuis 1978, une structure chargée de faire des études et des recherches sur les interactions entre population, genre, dividende démographique et développement, pour venir en appui à la conception, à la formulation et à l'opérationnalisation des politiques et des stratégies de ses États membres.

Figure 8 : Axe stratégique 5 : Population, genre et développement

Objectif stratégique 5 : Assurer l'intégration des variables démographiques, du genre et du dividende démographique dans les stratégies, politiques, programmes et projets du CILSS et de ses États membres.

Résultat stratégique	Résultats intermédiaires
RS.5 : Les États membres assurent une meilleure intégration des dimensions population, genre, dividende démographique dans leurs politiques et stratégies nationales et sectorielles	<p>RI5.1 : Les connaissances sur les interactions entre population, genre, dividende démographique et les grandes thématiques d'actions du CILSS sont améliorées.</p> <p>RI5.2 : Le suivi, l'évaluation et la coordination du dividende démographique sont assurés au CILSS et dans ses États membres.</p> <p>RI5.3 : Les capacités des États membres en analyse des interactions entre population, genre, dividende démographique, sécurité alimentaire et nutritionnelle, dynamique des marchés, gestion des ressources naturelles, changements climatiques, et maîtrise de l'eau sont améliorées.</p> <p>RI5.4 : Le genre est institutionnalisé dans le système CILSS.</p>

5.2.2.6. Axe stratégique 6 : Gouvernance et développement organisationnel

L'axe portant sur la gouvernance institutionnelle et organisationnelle (*The Enabling Environment*) représente les conditions stratégiques nécessaires à mettre en place par le CILSS pour accomplir efficacement sa mission, notamment les cinq autres axes stratégiques. Il permet d'opérationnaliser de façon optimale, la nouvelle réforme, à la fois en lien avec le mandat du CILSS et avec les enjeux du nouvel environnement régional et international.

Il s'agit à travers cet axe de mettre en place les conditions nécessaires pour une exécution efficace et efficiente des missions du CILSS. À ce titre, les principaux leviers sur lesquels agir portent sur :

- Le renforcement des capacités d'influence du CILSS sur les États à travers son positionnement politique ;
- Le développement des partenariats stratégiques et la veille stratégique ;
- Un ancrage institutionnel adéquat des CONCILSS dans les États et leurs meilleures implications dans les actions du CILSS ;
- Le renforcement du pilotage à travers le développement d'une meilleure complémentarité et synergie entre le SE, le CRA et l'INSAH ;
- Le développement d'un modèle financier arrimé à une politique bien établie de gestion des ressources humaines ;
- Le développement d'un système d'information intégrée ;
- Le développement d'une culture de suivi-évaluation, de capitalisation et de gestion des connaissances couplée à une stratégie de communication capable de diffuser les valeurs ajoutées que le CILSS apporte aux États ;
- Le renforcement de l'audit interne pour garantir la fiabilité et la transparence dans la gestion des ressources.

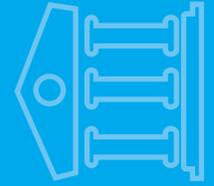


Figure 9 : Axe stratégique 6 : Gouvernance et développement organisationnel

Objectif stratégique 6 : Accroître la performance de la gouvernance institutionnelle et organisationnelle du CILSS

Résultat stratégique	Résultats intermédiaires
<p>RS.6 : La gouvernance institutionnelle et organisationnelle du CILSS s'est améliorée</p>	<p>RI6.1 : La mise en œuvre de la réforme sur les organes de gouvernance est effective et favorise la capacité d'influence et de positionnement du CILSS.</p> <p>RI6.2 : L'influence technique du CILSS dans les Etats membres est améliorée à travers une meilleure implication des CONACILS.</p> <p>RI6.3 : La gestion administrative, comptable et financière est améliorée.</p> <p>RI6.4 : Le personnel du CILSS est motivé et performant.</p> <p>RI6.5 : La visibilité du CILSS pour son rayonnement est renforcée.</p> <p>RI6.6 : Le suivi-évaluation, la capitalisation et la gestion intégrée des connaissances sont renforcés.</p> <p>RI6.7 : Le système d'informations est intégré et sécurisé pour garantir une bonne réactivité en matière de pilotage des opérations.</p> <p>RI6.8 : Des partenariats stratégiques, des complémentarités et des synergies sont noués avec les autres acteurs du développement.</p>



CILSS - Comité Permanent Inter-États de Lutte contre la Sécheresse dans le Sahel

03 BP 7049 Ouagadougou 03 BURKINA FASO
Tél. : +226 25 49 96 00 - Fax : +226 25 37 41 32
Email : administration.se@cilss.int
www.cilss.int