

LOUJNA Tounkaranké



**Un collectif pour la défense des droits des personnes migrantes en
Afrique de l'Ouest et au Maghreb**

Évaluation finale du projet (phase 3 : 2015 – 2018)

Rapport final

juillet 2018 (version 24/07/18)

Auteurs :

Jacques Bastin
François Polet

CETRI – Centre tricontinental

Association sans but lucratif – N° d'entreprise : 0461.076.236 – IBAN BE16 0680 6023 2074
Avenue Sainte-Gertrude 5 – B-1148 Louvain-la-Neuve – Belgique
Téléphone : +32 (0)10 48 95 60 – bastin@cetri.be – www.cetri.be

Table des matières

1	INTRODUCTION	3
1.1	CONTEXTE ET ENJEUX DE L'ÉVALUATION	3
1.2	RAPPEL DES OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION	3
1.3	MÉTHODOLOGIE DE L'ÉVALUATION	4
1.4	DÉROULEMENT DE L'ÉVALUATION	5
1.5	PORTÉE DE L'ÉVALUATION	6
2	LA PERTINENCE DE L'APPROCHE STRATÉGIQUE	8
2.1	LE CONTEXTE DU PROJET	8
2.2	LES INTENTIONS DU PROJET	8
2.3	LA LOGIQUE DE CHANGEMENT DU PROJET	9
2.4	POINTS CLES POUR L'ÉVALUATION	11
3	LA PERTINENCE DE L'APPROCHE THEMATIQUE	12
3.1	DIFFÉRENTES PORTES D'ENTRÉE À LA THÉMATIQUE DES MIGRATIONS	12
3.2	DES ATTENTES INSATISFAITES AU SEIN DU COLLECTIF	13
3.3	POINTS CLES POUR L'ÉVALUATION	15
4	L'EFFICACITÉ DE L'ACTION DE PLAIDOYER	16
4.1	LE DISPOSITIF DE SUIVI-ÉVALUATION DU PROJET	16
4.2	LE « PLAIDOYER », UN TRAVAIL ITÉRATIF ET SENSIBLE	16
4.3	DE L'INSTRUMENTALISATION DE LA CRISE DES MIGRATIONS	17
4.4	STRATÉGIE D'INFLUENCE ET LOGIQUE DE CHANGEMENT	18
4.5	LES PRINCIPAUX CHANGEMENTS OBSERVÉS	21
4.5.1	RÉSULTATS AUPRÈS DES MINISTÈRES CLÉS	22
4.5.2	RÉSULTATS AUPRÈS DES PARLEMENTAIRES	24
4.5.3	RÉSULTATS AUPRÈS DES ÉLUS LOCAUX	27
4.5.4	RÉSULTATS AUPRÈS DES INDH	29
4.6	LES MARQUEURS D'APPRECIATION DES RESULTATS DU PLAIDOYER	30
4.7	POINTS CLÉS POUR L'ÉVALUATION	32
5	LE COLLECTIF LOUJNA-TOUNKARANKÉ : CONSTRUCTION ET PÉRENNITÉ	35
5.1	L'ÉMERGENCE D'UN COLLECTIF	35
5.2	DIAGNOSTIC DE LA STRUCTURATION DU COLLECTIF	36
5.2.1	LA « BOUSSOLE DE L'AUTONOMIE »	36
5.2.2	VISION-MISSION DU COLLECTIF	38
5.2.3	GOUVERNANCE COLLECTIVE	39
5.2.4	DES ALLIANCES DIVERSES	40
5.2.5	RESSOURCES : DES COÛTS ÉLEVÉS DE TRANSACTION	41
5.3	POINTS CLÉS POUR L'ÉVALUATION	41
6	CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	43
6.1	SUR LA PERTINENCE : RENFORCER L'ARTICULATION ASSISTANCE ET PLAIDOYER	43
6.2	SUR L'EFFICACITÉ DU PLAIDOYER : AFFINER LA STRATÉGIE	44
6.2.1	PRÉCISER LES OBJECTIFS	44
6.2.2	RENFORCER LES STRATÉGIES PERTINENTES	45
6.2.3	RENFORCER LE SUIVI DES ACTIONS	46
6.3	SUR LA PÉRENNISATION DU COLLECTIF : OPTIONS ET STRATÉGIES	47
6.3.1	OPTIONS POUR LE RENFORCEMENT DU COLLECTIF	47
6.3.2	CONDITIONS ET STRATÉGIES POUR LA PÉRENNISATION DU COLLECTIF	49
	ANNEXE 1 : PRINCIPAUX DOCUMENTS CONSULTÉS	52
	ANNEXE 2 : PERSONNES INTERVIEWÉES	54
	ANNEXE 3 : ACRONYMES	56

1 Introduction

1.1 Contexte et enjeux de l'évaluation

Les migrations internationales sont devenues un des défis mondiaux majeurs. Elles concernent une personne sur sept sur terre. Elles révèlent l'ampleur de l'aggravation des inégalités, des conflits et des crises environnementales et climatiques qui marquent la mondialisation d'un modèle de compétition acharnée. Elles conduisent à des situations humaines dramatiques vécues sur les parcours migratoires, renforcées sinon causées par les politiques restrictives et répressives menées par les États, qu'ils soient de pays de destination, de transit ou de départ, et en particulier par l'Union européenne et ses États membres.

C'est dans ce contexte qu'en 2009, la Cimade, ONG française de solidarité avec les migrants, a mis en œuvre un projet régional de « défense des droits des migrants dans les pays de départ et de transit » en partenariat avec 14 associations de six pays d'Afrique de l'Ouest et du Nord : Algérie, Maroc, Niger, Mauritanie, Mali et Sénégal. En 2012, le projet a été élargi à 16 associations dans huit pays, avec l'adjonction de la Côte d'Ivoire et de la Tunisie. Le projet – intitulé Loujna-Toungkaranké¹ – cherche à contribuer à une meilleure protection des droits humains des personnes migrantes dans ces pays, par une amélioration effective de leurs conditions, par un changement de regard de l'opinion publique sur les migrations et par une plus grande prise en compte institutionnelle des droits des migrants. Après trois phases de trois années, le projet prend fin cette année 2018.

Selon les termes de référence², la demande pour une évaluation finale vient à la fois du principal bailleur de fonds, l'Agence Française de Développement (AFD), soucieux de disposer d'une vision claire et objectivée des résultats obtenus par le projet, et de la Cimade qui souhaite faire un bilan complet des trois phases du projet en vue de son désengagement en tant que porteur du projet mais avec le souhait de pérenniser le collectif et le travail conjoint entre ses membres. Au-delà des attentes spécifiques de l'AFD et de la Cimade, les objectifs de l'évaluation – tirer les leçons de l'expérience et réfléchir aux conditions du travail conjoint et du futur du réseau – sont ceux du collectif Loujna-Toungkaranké qui est le commanditaire de l'évaluation.

En conséquence, l'évaluation répond à un double enjeu :

- Un enjeu de redevabilité vers les différentes parties prenantes – AFD, autres bailleurs de fonds et les membres du collectif, notamment la Cimade à l'origine du projet – quant aux résultats du projet, sa pertinence, son efficacité, son efficience.
- Un enjeu de pérennisation du collectif Loujna-Toungkaranké et de son action dans une nouvelle configuration, à savoir en dehors d'un projet principal structurant et porté par la Cimade.

1.2 Rappel des objectifs de l'évaluation³

L'évaluation du projet Loujna-Toungkaranké s'inscrit dans une triple finalité :

- Rendre compte aux parties prenantes du projet, entre autres : à l'AFD, principal bailleur de fonds ; aux instances de la Cimade, qui a investi d'importantes ressources depuis 2009 dans le projet ; aux différentes organisations africaines membres du collectif qui se sont investies dans le projet depuis 2009.

¹ De « comité » en arabe et « migrant / aventurier » en soninké

² cf. La Cimade, F3E, Termes de référence de l'évaluation finale du projet Loujna-Toungkaranké, page 8

³ cf. CETRI, Évaluation Loujna-Toungkaranké – 2018, Note de cadrage, 1/2/2018

- Apprécier les changements auxquels le projet a contribué en matière d'amélioration de la prise en compte des droits des personnes migrantes dans les politiques des pays de départ, de transit et de destination en Afrique de l'Ouest et du Nord.
- Apprendre de l'expérience et de la pertinence des stratégies mises en œuvre par le projet tant en ce qui concerne l'amélioration du respect effectif des droits des personnes en migration, que le renforcement des capacités des associations et du collectif qu'ils constituent.

L'évaluation, qui comporte une dimension rétrospective (appréciation des résultats et des stratégies de plaidoyer) et prospective (valorisation du potentiel du collectif et conditions de sa pérennisation), répondra aux objectifs suivants :

- Caractériser les effets du projet (résultats) en matière de défense et de promotion des droits des personnes en migration d'une part (axe plaidoyer politique), et de renforcement des capacités du collectif et des associations qui le constituent (axe gouvernance collective).
- Expliciter la contribution du projet aux changements constatés, vérifier les hypothèses initiales sous-jacentes à la stratégie du projet, identifier les méthodes et les stratégies qui ont facilité les changements ainsi que les obstacles.
- Analyser l'action en collectif et sa plus-value sur les résultats atteints en matière des droits des personnes en migration et de renforcement des capacités du collectif et de ses membres.
- Porter un diagnostic sur la structuration du collectif et sur les conditions nécessaires au renforcement de son autonomie, avec une attention spécifique au rôle de la Cimade en tant que coordinatrice du projet depuis le début et redevable devant l'AFD, d'Alternative Espaces Citoyens (AEC-Niger) en tant que co-coordonateur du projet dans sa dernière phase, du Comité de pilotage (COPIL) et de la Réunion annuelle en tant qu'instances de pilotage du collectif et du projet.
- Proposer des pistes de stratégie de pérennisation et de renforcement du collectif.

1.3 Méthodologie de l'évaluation⁴

Les méthodes adoptées pour l'étude sont orientées « changements » (à savoir les effets du projet, au-delà des activités mises en œuvre par ou avec son appui) et « acteurs » (analyse des rôles, stratégies et dynamiques que les acteurs ont mis en œuvre et devraient se préparer à mettre en œuvre à l'avenir).

Dans sa dimension rétrospective, l'évaluation a été menée, en cohérence avec le dispositif de suivi évaluation, à l'aide des outils de « l'analyse des contributions » et de la « cartographie des incidences ». L'analyse des contributions (*contribution analysis*) sert à caractériser d'une part, l'impact de l'intervention et d'autre part, à préciser si et comment, l'intervention a contribué à des changements durables. Basé sur une reconstitution des théories du changement sous-jacentes au projet en fonction de chaque contexte, l'outil permet de décortiquer les facteurs qui ont contribué aux changements constatés. La cartographie des incidences inscrit l'action du projet dans une logique d'influence d'acteurs spécifiquement identifiés (sphère d'influence) en vue de contribuer aux changements – objectifs – recherchés (sphère d'intérêt).

Dans sa dimension prospective, l'évaluation a eu recours à la « boussole de l'autonomie » pour poser le diagnostic de la structuration du collectif et mettre en perspective son déploiement dans un contexte « post-projet ». La boussole de l'autonomie aide à diagnostiquer et à analyser les conditions

⁴ Idem

nécessaires au renforcement de l'autonomie d'une organisation. L'outil part du postulat que l'autonomie est une notion relative, qui n'est pas synonyme d'autosuffisance, et qui revêt une connotation politique, d'indépendance et de liberté de décision et d'action. La boussole s'articule autour de 4 pôles qui constituent autant de conditions à l'autonomie :

- Avoir une conscience claire de son identité (pôle vision), de sa raison d'être, de son rôle et de sa plus-value, à moyen et long terme.
- Savoir avec qui interagir pour atteindre ses objectifs (pôle alliances), en étant capable de se situer par rapport aux autres acteurs et de gérer les relations d'interdépendances.
- Mettre en pratique une gouvernance prévoyante (pôle gouvernance) et appropriée, avec un leadership compétent, partagé, diversifié et renouvelé.
- Mobiliser et gérer efficacement un ensemble diversifié et renouvelé de ressources (pôle ressources) nécessaires à la réalisation de sa mission et à l'atteinte de ses objectifs.

La collecte de données s'est organisée autour des sources suivantes :

- Documentation du projet (formulation, rapports, comptes-rendus, brochures...)⁵.
- Les journaux de suivi, les synthèses et les analyses du suivi-évaluation, HIVA.
- Les associations membres du collectif.
- Des partenaires stratégiques du collectif : organisations de la société civile, associations de migrants, organisations internationales.
- Des décideurs ciblés par le plaidoyer du projet.

Les méthodes de collecte se sont partagées entre :

- La tenue d'ateliers de contextualisation et d'analyse de type SWOT (forces/faiblesses) (Niamey, Rabat).
- Des entretiens semi-directifs individuels et collectifs, en vis-à-vis ou par vidéoconférence, à Bruxelles, Paris, Niamey, Bamako, Rabat et Dakar⁶.
- L'observation du séminaire international d'échange entre parlementaires et organisations de la société civile (rencontre de Bamako).
- Un atelier de restitution intermédiaire avec les membres du collectif.

1.4 Déroulement de l'évaluation

L'évaluation s'est déroulée selon les séquences et le calendrier suivants :

- Réunions de précadrage (Cimade – 23/01, AEC 25/01) et de cadrage (COPIL, 31/01)
- Validation note de cadrage (1/02)
- Analyse documentaire
- 34 réunions et entretiens :
 - À Bruxelles/Leuven le 7/02 : HIVA
 - À Niamey du 12 au 18/02 :
Loujna-Tounkaranké : AEC, ANDDH

⁵ Voir en annexe 1 la liste des documents consultés

⁶ Voir en annexe 2 la liste des personnes interviewées

Parties prenantes : CNDH, Commissions parlementaires de lutte contre la pauvreté et contre les migrations clandestines, Maison de la presse, Association des professionnelles africaines de la communication, Pastorale des migrants

Organisations / bailleurs internationaux : Délégation Union européenne, Coopération suisse

- À Bamako du 23/02 au 1/03 :

Loujna-Tounkaranké : ARACEM, AME, AMDH, CSCI, RADDH, REMIDEV, Maison du migrant (Caritas Gao)

Entretiens informels avec parlementaires de Côte d'Ivoire, du Sénégal, de Mauritanie, du Mali et d'Algérie

- À Paris le 16 mars :

Loujna-Tounkaranké : la Cimade

- À Rabat du 25 au 28/03 :

Loujna-Tounkaranké : GADEM, Caritas Rabat, la Cimade

Parties prenantes : CNDH, Association lumière sur l'émigration au Maroc (ALECMA)

Organisations / bailleurs internationaux : UNHCR, Coopération suisse

- À Dakar le 12/04 :

Loujna-Tounkaranké : REMIDEV

- Atelier de restitution intermédiaire à Dakar du 9 au 12/04 : AEC, ANDDH, ARACEM, AME, AMDH, CSCI, RADDH, REMIDEV, PARI (Caritas Sénégal), Maison du migrant (Caritas Gao), la CIMADE, GADEM, Caritas Rabat
- Rapport provisoire (21/05) et réunion de restitution (6/06)
- Rapport final et restitution finale : septembre

1.5 Portée de l'évaluation

L'évaluation s'est basée sur du matériel principalement qualitatif. L'approche a été de type formatif dans le sens où elle a cherché à apprendre de l'expérience du collectif en vue de contribuer à améliorer ses pratiques et à pérenniser ses effets. Il n'était donc pas question de porter de jugements catégoriques, positifs ou négatifs, sur l'action déployée par les acteurs du projet ni d'en certifier activités et résultats.

En effet, les actions du projet en lui-même (son budget, ses activités, ses résultats et objectifs spécifiques visés) sont étroitement imbriquées avec les interventions globales des partenaires du collectif Loujna-Tounkaranké dans le champ des migrations internationales. Il n'est pas toujours aisé, ni pertinent, de distinguer les initiatives qui relèveraient strictement du projet (au sens budgétaire) des stratégies générales des organisations concernées et du collectif qu'elles constituent. C'est donc à ces stratégies générales et à leur mise en œuvre que l'évaluation s'est attachée dans la mesure où elles sont largement mêlées au projet, même si elles vont au-delà.

Une place centrale a été donnée aux discours et à l'analyse des acteurs eux-mêmes, dans une tentative d'aller vers des diagnostics partagés à partir desquels projeter le collectif dans le futur. Tous les éléments constitutifs du diagnostic et des analyses menées dans le cadre de cette évaluation ont été formulés lors des entretiens ou des réunions de travail, que les évaluateurs ont retranscrit avec toute la rigueur possible. Malgré l'implication des acteurs dans le processus d'évaluation, les observations, les constats et les analyses produits dans ce rapport reflètent le point de vue, externe, des évaluateurs, avec l'espoir qu'il donne matière à discussion et à réflexion au sein du collectif Loujna-Tounkaranké.

C'est pourquoi les recommandations sont formulées sous forme de pistes d'amélioration ou de scénarios pour envisager le futur du collectif, sans prétendre apporter des solutions toutes faites ou des stratégies de pérennisation arrêtées. Elles ne sont pas à prendre ou à laisser, mais destinées à être appropriées et retravaillées de façon à alimenter la réflexion stratégique du collectif.

Enfin, l'évaluation s'est déroulée pendant le premier trimestre 2018, alors que plusieurs activités devaient encore être finalisées ou n'avaient pas encore produit tous leurs effets. Les rapports de certaines missions conjointes ou d'échange devaient encore être terminés (par exemple Sénégal – Maroc) et diffusés. Les effets de la stratégie de plaidoyer du projet sont difficilement évaluables à si court terme, alors que le projet n'est pas encore terminé et que le processus a culminé par la tenue de l'atelier régional d'échange entre parlementaires et société civile le 19 février à Bamako.

2 La pertinence de l'approche stratégique

2.1 Le contexte du projet

Le projet Loujna-Toungaranké s'inscrit dans une thématique complexe et relativement peu fréquentée par les organisations non gouvernementales de solidarité internationale. On l'a dit, les migrations internationales sont devenues un enjeu mondial crucial en matière de respect des droits humains, qui se situe au croisement des rapports Nord-Sud et du développement.

Du développement, car de tout temps migrer fait partie des stratégies des populations pour accéder à de meilleures conditions sociales et matérielles de vie. Dans de nombreux pays d'émigration, les *rémitances*⁷ participent à une part importante du PIB (4,8% du PIB ouest-africain, 29% pour le Libéria, 13,5% pour le Sénégal, 6,7% pour le Maroc⁸). Certains experts pointent également l'importance des transferts immatériels culturels et technologiques. Enfin, dans les pays d'immigration, plusieurs vagues successives de migrants ont activement contribué à leur développement économique.

Des rapports Nord Sud, parce que si une majorité des mouvements migratoires se produit dans le Sud, les pays industrialisés constituent un pôle d'attraction puissant pour nombre de candidats à la migration issus des pays du Sud, au point de prendre des risques considérables pour tenter leur chance et franchir des frontières de plus en plus hermétiques à la circulation des personnes. Le paradoxe étant que simultanément les politiques de libre échange se généralisent et que jamais capitaux, marchandises, matières premières n'ont autant circulé, dans des termes commerciaux toujours défavorables aux pays du Sud.

Depuis les années 90, les pays du Nord réduisent au maximum les canaux de migration légale. La crise financière de 2008 et le renforcement des politiques de privatisation et d'austérité accroissant inégalités et précarité sociales, ont poussé à leur paroxysme des politiques migratoires restrictives et répressives ainsi qu'un réflexe de repli identitaire, de montée du racisme et de la xénophobie dans les opinions publiques, largement relayées par les acteurs médiatiques et politiques. La convergence de ces facteurs, ajoutée aux multiples conflits et situations de guerre civile en Afrique et au Moyen-Orient, a mené à l'aggravation continue des violations des droits des personnes en migration du fait des États comme de trafiquants, dans des conditions humainement insupportables : morts noyés en mer ou de soif dans le désert, rançonnement, esclavage, viol, torture, etc.

2.2 Les intentions du projet

À partir de 2009 et à l'initiative de la Cimade, le projet Loujna-Toungaranké est mis en place avec l'intention de contribuer à la promotion du respect des droits des personnes en migration dans les pays de départ et de transit, en Afrique de l'Ouest et du Nord, en faisant de ces droits l'axe structurant de la formulation comme de la mise en pratique des politiques publiques. Il s'agit de s'opposer à l'orientation répressive des politiques migratoires adoptées sous la pression des pays européens. À cette fin, la Cimade cherche à mobiliser et à soutenir les organisations de la société civile actives dans le champ des droits humains, non seulement pour venir en soutien aux personnes en migrations mais aussi pour faire bouger les lignes parmi les responsables politiques, les organisations de la société civile (OSC) et au sein de l'opinion publique en faveur du respect des droits des personnes en migration.

Dès le départ, les partenaires dotent le projet de caractéristiques spécifiques qui en renforcent la pertinence pour répondre à ce défi :

⁷ En anglais « *remittances* » ou en espagnol « *remesas* », transferts d'argent que les émigrés envoient régulièrement à leurs proches restés au pays.

⁸ Sabine Sessou, [l'argent des diasporas, une part substantielle du PIB des États africains](#), RFI hebdo, 9/06/2017.

- Ils conçoivent un projet avec une dimension multilatérale pour faire face à un enjeu supranational : jusque-là la Cimade soutenait en bilatéral l'action d'associations africaines qui venaient en aide aux personnes migrantes et défendaient leurs droits dans leur région ou pays. Le projet Loujna-Toukaranké met en lien ces associations et met en perspective une réflexion et une stratégie commune.
- Ils articulent au sein du projet des partenariats avec des associations qui apportent aide et assistance aux personnes en migration, des organisations de défense des droits humains et des ONG de plaidoyer politique, dans une approche intégrée qui consiste à aborder la problématique par ses différentes facettes. À travers cette dynamique de partenariat, elle a amené certaines des organisations de défense des droits humains et des ONG à s'intéresser à l'enjeu des migrations.
- Ils déploient progressivement au sein du projet une gouvernance collective qui consiste à partager les réflexions et les décisions stratégiques entre toutes les associations partenaires du projet. Le projet contribue de cette façon au renforcement des capacités des organisations. Il aboutit à l'émergence d'un collectif en charge du pilotage du projet et au partage de la responsabilité de la coordination opérationnelle du projet entre la Cimade et AEC, association nigérienne membre du collectif.

2.3 La logique de changement du projet

Dans sa troisième phase (2015-2018), le projet Loujna-Toukaranké met en œuvre une double stratégie pour contribuer à une meilleure prise en compte des droits des migrants : d'une part une action de plaidoyer politique avec une dimension régionale pour améliorer la prise en compte des droits des personnes migrantes, et, d'autre part, le renforcement des compétences du collectif et de ses membres pour accroître leur capacité d'influence.

Objectifs spécifiques	Résultats	Activités
1. Les politiques migratoires des 8 pays sont respectueuses des droits des personnes migrantes	1.1. Les décideurs, la société civile et l'opinion publique sont sensibilisés sur les politiques migratoires nationales	• 3 missions conjointes d'observation et sensibilisation/ plaidoyer sur les zones frontalières, les villes de transit et d'accueil des personnes migrantes • Sensibilisation des parlementaires : un document de sensibilisation et plaidoyer ; journées nationales d'échange entre parlementaires et société civile ; séminaire régional • Plaidoyer auprès des autorités nationales : rencontres de préparation partenaires/OSC/associations de migrants ; séminaires avec décideurs (Mali, Mauritanie, Sénégal) • Sensibilisation de l'opinion publique : sur la libre circulation dans l'espace CEDEAO ; via les médias
	1.2. Les décideurs ouest-africains sont sensibilisés sur la situation de leurs ressortissants au Maghreb et leur assurent une meilleure protection	• Mission d'observation et plaidoyer Maghreb-Afrique de l'Ouest : mission des associations sénégalaises au Maroc ; rapports d'observation, sensibilisation et plaidoyer ; une mission d'urgence à Agadez • Suivi conjoint de situations emblématiques de personnes migrantes entre le Maroc et l'AO.
	1.3. Les actions de plaidoyer et de sensibilisation auprès des autorités africaines sont renforcées à travers le décryptage des politiques européennes et de leurs impacts sur les politiques nationales	• Décryptage des politiques européennes et de leur influence sur les politiques nationales • Suivi des partenariats pour la mobilité • Séminaires sur les conséquences des politiques européennes sur les pays du Sud et les partenariats pour la mobilité
2. Les compétences du collectif sont mutuellement renforcées	2.1. Les compétences des membres du collectif sont mutuellement renforcées	• Atelier de formation sur la collecte de données • Échanges de professionnels / militants • Espaces d'échanges et de réflexion entre les associations du projet (dont les réunions annuelles)
	2.2. Les associations sont soutenues financièrement pour leurs activités nationales durant une phase de transition	• Soutien aux activités nationales • Fonds d'urgence d'aide aux personnes migrantes

Cette troisième phase – qui constitue l’objet principal de l’évaluation – doit être replacée dans le continuum que constituent les trois grandes périodes du projet. Il s’inscrit dans une vision globale des changements auxquels il veut contribuer et de la façon dont il s’y est pris pour y contribuer, schématisée comme suit.

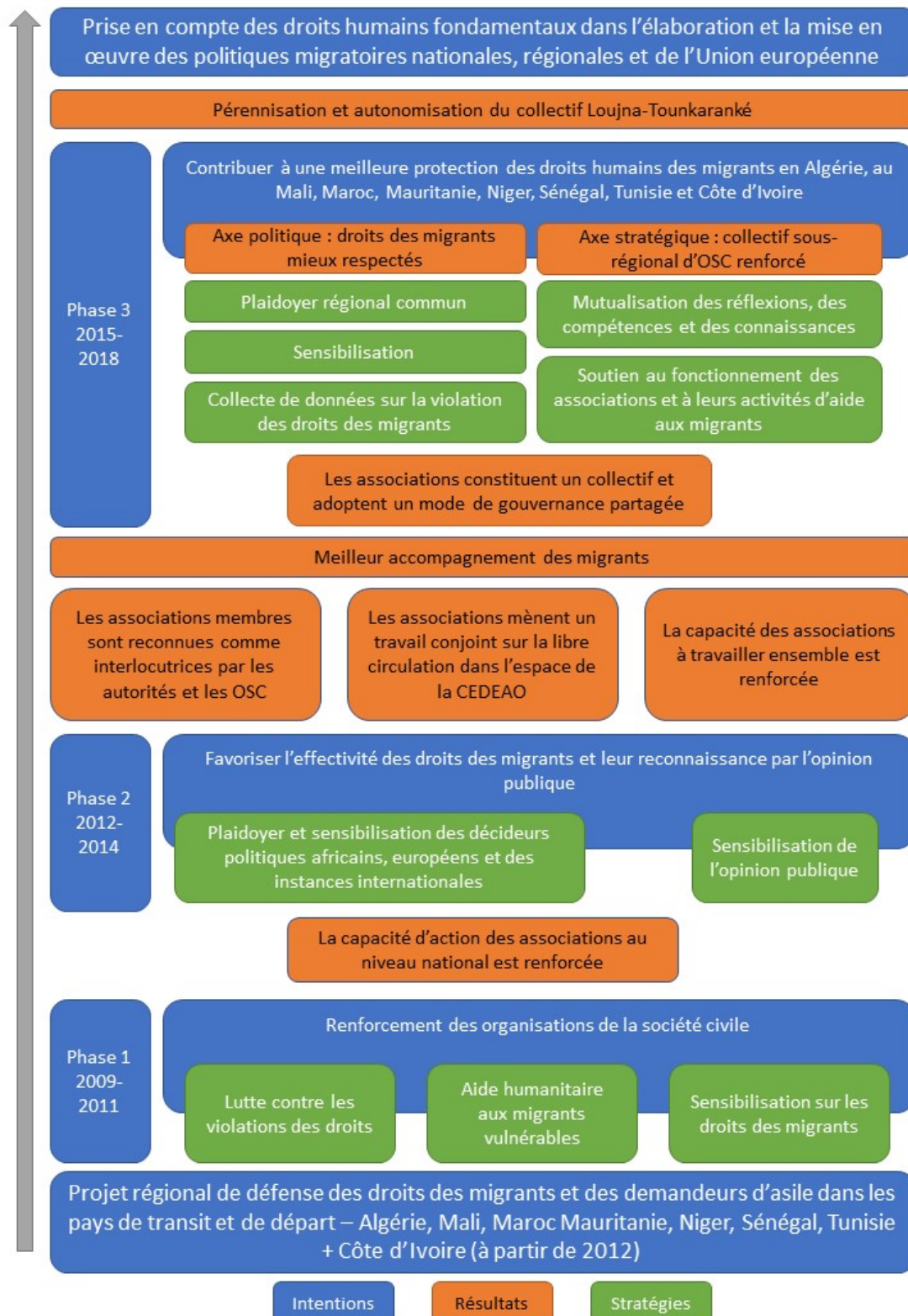


Schéma de la théorie générale du changement du projet Loujna-Toukaranké

Le schéma représente un enchaînement d'étapes vers la finalité de prise en compte des droits des personnes migrantes. Il montre la façon dont les acteurs du projet pensent que le changement va se produire. Le passage d'une étape à l'autre s'explique par des liens de cause à effet qui s'appuient d'une part, sur les stratégies mises en œuvre et d'autre part, sur les hypothèses suivantes :

- Le renforcement des organisations de la société civile, dans les pays de départ, de transit et de destination en Afrique de l'Ouest et du Nord, engagées dans la solidarité avec les personnes migrantes et la mise en lien de leur travail de plaidoyer, d'assistance et d'accompagnement, feront qu'elles seront davantage reconnues comme des interlocutrices légitimes par les autorités et les autres OSC.
- En capacité d'exercer une influence significative dans leur environnement social et politique, les OSC renforcées par le projet pourront mener un travail efficace de sensibilisation de l'opinion publique et de plaidoyer politique vis-à-vis des autorités en faveur des droits des personnes migrantes.
- Des changements dans les politiques migratoires des pays de départ, de transit et d'arrivée sont indispensables pour améliorer les droits des personnes migrantes et les faire respecter.
- Ces changements dans les politiques nationales doivent aussi prendre en compte le niveau international, sous-régional (CEDEAO) et européen.
- Sensibiliser l'opinion publique aux droits des personnes en migration est une des conditions pour que les décideurs politiques prennent conscience des enjeux et fassent évoluer le cadre législatif et réglementaire en faveur des droits des personnes migrantes.
- Se constituer en collectif et mener un plaidoyer régional commun permettront aux OSC engagées dans le projet de se renforcer mutuellement et collectivement, de mutualiser leurs ressources (savoir-faire, connaissances, compétences, échanges de pratiques...) et d'améliorer ainsi leurs capacités, leur visibilité et leur poids politique pour obtenir des changements en faveur des droits des personnes migrantes.
- Une gouvernance partagée du projet par le collectif des associations membres constitue un gage d'appropriation du projet et de pérennité de ses résultats comme du collectif lui-même. La continuité du collectif dans l'après-projet est une condition de la durabilité de ses effets.

2.4 Points clés pour l'évaluation

La pertinence du projet et du collectif Loujna-Toungaranké est avérée au regard de l'enjeu crucial des migrations et du contexte de restriction et de répression des politiques migratoires, de repli identitaire et de montée de la xénophobie.

Le projet a adopté une approche multilatérale et une gouvernance collective qui sortent des schémas traditionnels des « projets Nord Sud ». Elle en accroît la pertinence en ce qui concerne le renforcement des capacités des acteurs, la mise en réseau d'organisations d'assistance humanitaire et de défense des droits humains, et la durabilité à travers la co-construction d'un collectif d'acteurs avec la potentialité de perdurer au-delà du projet.

Le projet s'appuie sur une logique et des hypothèses explicites de changement évoluant avec le temps et qui donnent à présager la capacité à atteindre des résultats palpables.

3 La pertinence de l'approche thématique

3.1 Différentes portes d'entrée à la thématique des migrations

Des entretiens avec les associations membres du collectif et les parties prenantes au projet émergent différentes approches et pratiques qui illustrent la complexité de la problématique et des défis qu'elle pose.

Citons en premier lieu l'« **approche droits** » : la défense des droits humains et des droits civils des personnes migrantes à travers la sensibilisation, l'information, la formation et l'outillage des responsables politiques et de la société civile. Comme en témoigne sa charte, le « droit à la libre circulation et installation, à la non-discrimination, au droit d'asile, et aux valeurs d'hospitalité, d'entraide et de solidarité⁹ » constitue la vision autour de laquelle le collectif Loujna-Toungkaranké s'est constitué et le projet a été conçu. C'est aussi la mission principale de ses membres qui sont spécialisés dans les droits humains et le plaidoyer politique.

Une deuxième approche est l'« **approche humanitaire** » : l'aide et l'assistance aux personnes en migration, dans les pays d'accueil et de transit, au départ et au retour, dans une optique d'empowerment, d'accès aux droits sociaux et économiques et de responsabilisation des services publics. C'est la mission des membres du collectif qui, en première ligne, accueillent les personnes en difficulté. Si le projet Loujna-Toungkaranké est orienté plaidoyer pour les droits, il a appuyé lors de certaines étapes des activités nationales de ses membres, y compris de type humanitaire, et mis en place un « fonds d'urgence » pour des appuis ponctuels en cas de situations imprévues y compris sur le plan humanitaire.

Deux autres approches se sont révélées à travers les entretiens :

- l'« **approche interculturelité** » : la lutte contre le racisme et la xénophobie, la promotion du vivre-ensemble et de l'interculturalité au sein de l'opinion publique à travers la sensibilisation des OSC, des médias, des responsables politiques en vue opinion publique : il s'agit également d'un champ d'action plus ou moins investi par les membres du réseau, complémentaire au plaidoyer pour les droits et qui est en cohérence avec les valeurs d'hospitalité, d'entraide et de solidarité défendues par la charte.
- l'« **approche développement** » : valoriser le rôle positif que jouent les migrations pour le développement et au bénéfice de tous, pays de départ, d'accueil et personnes migrantes par la sensibilisation des responsables politiques, des OSC, des médias. Changer le regard sur les migrations, non plus vues comme un problème à gérer mais comme un facteur adjuvant du développement, contribue à créer un cadre plus favorable au respect des droits des personnes en migration. Cette approche est évoquée par trois membres du collectif dans l'expression de leur vision de l'action (cf. dispositif de suivi-évaluation).

Une dernière approche, que nous avons intitulée « **approche dissuasion** » est apparue lors de plusieurs entretiens : il s'agit d'apporter une information aux personnes candidates quant aux risques encourus et aux faibles chances de succès d'un projet migratoire, ainsi que de promouvoir des alternatives économiques.

Cette dernière approche fait débat au sein et autour du collectif Loujna-Toungkaranké dans la mesure où celui-ci s'inscrit dans un horizon idéologique du droit à la migration et de la libre-circulation des personnes¹⁰, se référant régulièrement à l'article 13 de la Déclaration universelle des droits de

⁹ Charte du collectif Loujna-Toungkaranké (version modifiée du 29 septembre 2016)

¹⁰ Voir les considérants de la « *charte du collectif Loujna-Toungkaranké* », version du 29 septembre 2016

l'Homme¹¹ qui stipule que « *toute personne a le droit de quitter tout pays, y compris le sien, et de revenir dans son pays* ». En outre, plusieurs membres du collectif font le constat de l'inefficacité de programmes de dissuasion menés depuis plus de dix ans et de l'absence d'alternatives crédibles aux projets migratoires.

Certains cependant estiment que si migrer est un choix, celui-ci n'est vraiment libre que s'il est exercé en toute connaissance de cause.

Et que donc les associations compétentes sur la question ont aussi un rôle à jouer en matière d'information des personnes candidates à la migration. Au sein du collectif ainsi que parmi ses alliés, les acteurs les plus sensibles à cette approche plus dissuasive sont ceux qui se consacrent à l'aide et à l'assistance humanitaires aux personnes migrantes en difficulté. Souvent il s'agit également d'organisations créées ou animées par des personnes ayant vécu elles-mêmes un parcours migratoire douloureux. Plusieurs parmi elles évoquent un rôle de témoignage de leur propre expérience auprès des jeunes, pour leur faire prendre conscience des risques comme pour tenter de dégonfler le mythe d'un *eldorado* européen ou autre.

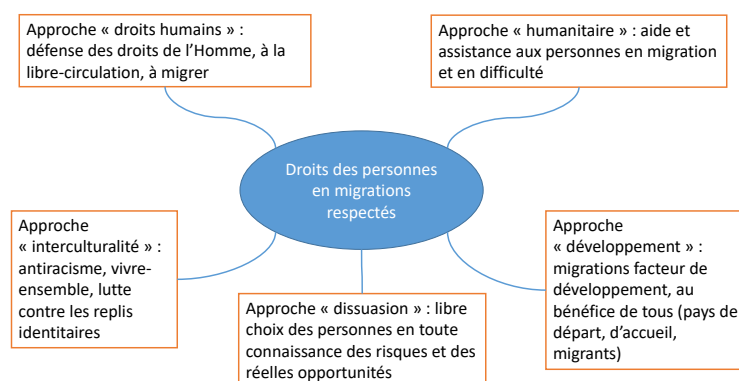
Leur attention particulière à cette problématique trouve sa source dans leur vécu quotidien au contact des personnes en migration. De plus en plus, les associations accueillent et assistent des personnes migrantes sur leurs trajets de retour qui, après avoir vécu une situation difficile dans un pays de transit/destination ou un échec dans leur tentative d'atteindre les frontières européennes, se trouvent dans un état de délabrement psychologique extrême. Une forme de « dissuasion », sans nécessairement le vouloir, se passe dans ces centres d'accueil, quand ces personnes de retour en croisent d'autres qui sont en partance et leur livrent leur expérience. Ces associations observent également des phénomènes extrêmement préoccupants comme récemment une augmentation spectaculaire du nombre de très jeunes adolescents guinéens sur les parcours migratoires vers l'Europe. Des situations qui ne se satisfont pas d'une réponse uniquement basée sur les principes du droit à migrer et de la libre circulation des personnes, même si l'on fait l'analyse qu'elles sont largement induites par les politiques restrictives et répressives des États, mais qui appellent à articuler, à certains moments, ces différentes approches.

Enfin, la dissuasion au départ des jeunes est une préoccupation manifeste de certains parlementaires (Côte d'Ivoire, Casamance), touchés par le collectif Loujna-Toungkaranké, confrontés dans leur circonscription à de nombreux cas de jeunes partis en migration et disparus.

3.2 Des attentes insatisfaites au sein du collectif

On observe des indices de tension au sein du collectif entre les associations qui se consacrent essentiellement à l'aide et à l'assistance humanitaires aux personnes en migration et celles dont la mission principale est le plaidoyer. Bien que ces questions d'approches aient été discutées¹² au sein du collectif, qui craint fortement l'instrumentalisation par les programmes d'aide aux retours

Portes d'entrée thématiques

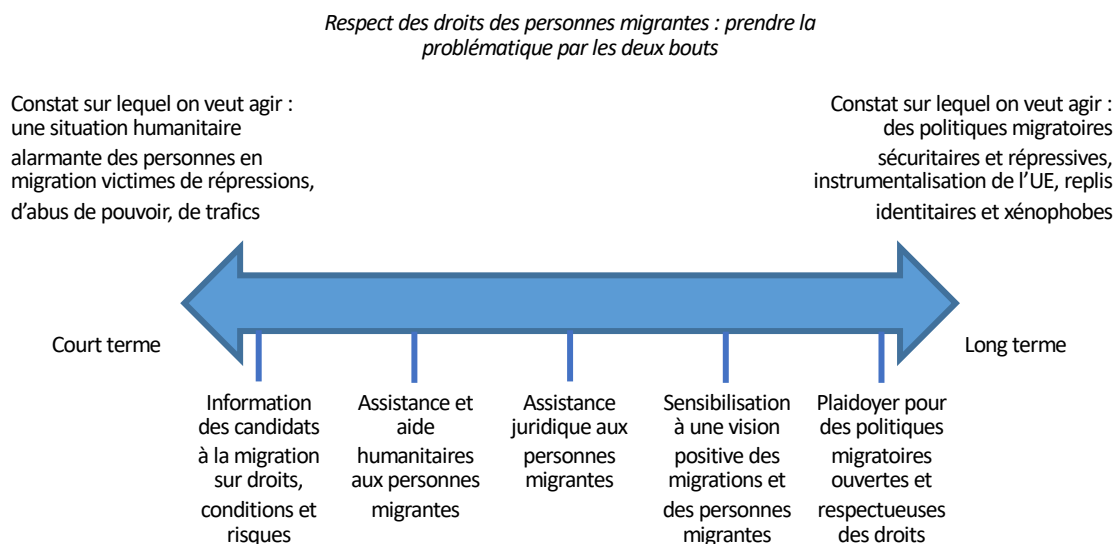


¹¹ Comme à d'autres instruments juridiques internationaux tels que les neuf principales conventions internationales régissant les Droits Humains, la Convention de Genève de 1951 relative aux droits des réfugiés et la Charte africaine des droits de l'Homme et des Peuples

¹² cf. « Atelier de réflexion : dissuasion, protection, ofpra » in *compte-rendu de la réunion annuelle des 21-23 septembre 2017 à Rabat*, pages 4 et 5.

« volontaires », de dissuasion au départ, de lutte contre les migrations « illégales » soutenus par les grands bailleurs internationaux (en particulier les fonds fiduciaires d'urgence de l'UE - FFU), cette tension s'explique en partie par l'apparente opposition des approches « droits » et « dissuasion ». Il ne s'agit vraisemblablement pas d'une réelle contradiction sur le fond : tous les membres de Loujna-Tounkaranké s'accordent pour reconnaître « le droit à la mobilité comme fondamental » et s'engagent pour le promouvoir et le défendre, en cohérence avec la charte qu'ils ont signée. Il s'agirait plutôt d'une question de point de vue, au sens propre du terme, de là où chacun parle, dans la définition des priorités d'action en faveur des droits des personnes migrantes selon les missions prioritaires des uns et des autres.

Le schéma ci-dessous est une tentative de montrer comment, selon là où on se place, à court et à plus long terme, on peut avoir une perspective différente des mêmes approches, avec une même finalité de défense des droits, qu'il ne faut pas confondre avec le conflit idéologique opposant le collectif Loujna-Tounkaranké à ceux dont le principal objectif est d'entraver les migrations et de nier le droit des personnes à la mobilité.



Une autre raison au clivage naissant entre les deux types d'organisations trouve son origine dans l'évolution de l'affectation des ressources du projet Loujna-Tounkaranké, en particulier lors de la troisième phase du programme :

- Fin des partenariats bilatéraux avec la Cimade : des membres du collectif qui bénéficiaient auparavant de financements de leurs activités à travers des projets avec la Cimade ont été amenés à partager cet accès à des ressources au sein du collectif.
- Affectation des ressources des activités nationales vers activités collectives : jusqu'au début de la troisième phase, une partie du budget soutenait des actions propres à chaque association.
- Affectation des ressources vers les activités de plaidoyer : les ressources du projet ont été principalement orientées vers le travail de plaidoyer et ont de moins en moins contribué à l'aide et l'assistance humanitaires aux personnes en migration.

Ces changements d'orientation, pourtant formellement décidés collectivement, ont eu des conséquences sur les capacités financières de plusieurs membres du collectif et, de ce fait, ont été en partie mal vécus et mal digérés par certains, dans un contexte d'insécurité de leur survie institutionnelle. Les possibilités de financement institutionnel des OSC se raréfient, d'autant plus quand celles-ci adoptent un positionnement politique contraire à celui des États relayés par les

principaux bailleurs internationaux. De plus en plus, les bailleurs de fonds travaillent à partir d'appel à projets autour des priorités et des objectifs politiques qu'ils définissent eux-mêmes, les OSC étant réduites à des rôles d'exécutants et non pas ou plus d'inspirateurs des politiques.

Cette tension s'accompagne d'un questionnement de type éthique quant à la répartition des ressources disponibles entre des besoins vitaux d'assistance et d'aide aux personnes en migration où elles font cruellement défaut, et les coûts élevés des activités de plaidoyer (en réunions, déplacements, hôtels, per diem...), dont l'efficacité est interrogée : quels effets concrets, quelles suites données aux rencontres et déclarations d'intention ?

Ce sont des éléments qui ont amené un des membres du collectif à s'en éloigner et qui font que certaines associations actives dans l'assistance et l'aide humanitaires aux personnes ont un sentiment croissant de manquer de reconnaissance et d'espace au sein du collectif. Personne ne conteste l'importance stratégique du plaidoyer politique pour les droits dans l'action du collectif, c'est plutôt une question d'équilibre et de complémentarité entre ces deux pôles d'intervention dans la réflexion et le pilotage qui est posée.

3.3 Points clés pour l'évaluation

Le projet Loujna-Tounkaranké met en œuvre une approche thématique cohérente et pertinente avec sa logique de changement, basée sur un plaidoyer pour le droit à la mobilité, à la libre circulation et installation des personnes, selon les principes décrits dans la charte du collectif.

Une force du collectif est de rassembler en son sein des associations actives sur le terrain de l'aide et de l'assistance humanitaires aux personnes en migration et des organisations de défense des droits humains compétentes en matière de plaidoyer politique. Outre répondre à des besoins sociaux immédiats des personnes en migration, les premières fournissent une information de première main et permettent au collectif d'asseoir son plaidoyer sur les réalités des personnes en migration. Les secondes permettent de porter les enjeux sur le plan politique pour contribuer à des changements structurels et durables.

Une faiblesse du collectif est la tendance constatée d'une prise de distance d'associations d'aide et d'assistance humanitaires, portées pour plusieurs d'entre elles par des personnes avec un vécu migratoire, et qui se sentent progressivement moins concernées par le projet. Un enjeu pour le collectif est de (re)trouver un équilibre entre ces deux pôles et l'articulation entre les deux approches qui apparaissent nécessairement complémentaires.

4 L'efficacité de l'action de plaidoyer

4.1 Le dispositif de suivi-évaluation du projet

Dans le cadre de la troisième phase du projet, un dispositif de suivi-évaluation (SE) a été mis en place avec l'accompagnement du F3E et d'un consultant de HIVA-KULeuven. L'objectif était d'organiser une récolte régulière d'informations permettant d'évaluer les résultats du travail de plaidoyer, un champ d'action clé du collectif et du projet, qui mobilise les principales organisations membres du COPIL. Le dispositif a été construit à l'aide de la méthodologie de la « cartographie des incidences » et de « l'analyse du changement ». Il consiste en la formulation d'une « vision » et de « marqueurs de progrès » relatifs à des changements recherchés auprès d'acteurs (groupes cibles) stratégiques que les membres du collectif estiment avoir la capacité d'influencer. Il comprend un outil (journal) de collecte de données par marqueur et par acteur touché devant permettre l'analyse des résultats. La méthode a été élaborée et appropriée par les membres du collectif lors de deux ateliers réalisés en mars et septembre 2016 et a été formalisée dans un manuel¹³.

L'approche se base sur des stratégies d'influence et part du principe que l'impact du projet sur une meilleure prise en compte des droits des personnes en migrations, les bénéficiaires ultimes de l'action, est limité et ne pourra se produire que de façon indirecte. Autrement dit, pour arriver à des effets durables sur la condition des personnes migrantes, il est nécessaire que se produisent des changements au niveau d'acteurs intermédiaires, à savoir les acteurs politiques, les médias, les organisations de la société civile, dont les connaissances, les postures, les décisions et les pratiques conditionnent le respect ou le non-respect des droits des personnes migrantes. Le dispositif de suivi se concentre donc sur les changements qui se produisent chez ces acteurs et auxquels le projet a contribué.

Quatre membres de Loujna-Tounkaranké sont concernés par le dispositif : AEC au Niger, AMDH en Mauritanie, AME au Mali et REMIDEV au Sénégal. Un premier cycle de collecte (octobre 16 – février 17) s'est achevé en avril 2017 et un second (avril-août 17) en septembre 2017, à chaque fois par une séance collective de synthèse et d'analyse animée par le consultant, qui en rédigeait ensuite une synthèse¹⁴. Le troisième cycle de collecte (septembre-décembre 17) n'a été accompli que par AEC et REMIDEV, et il n'y a pas eu de synthèse de l'exercice. L'outil a été plus ou moins bien approprié selon les partenaires, et il semble que la dynamique se soit essoufflée sinon éteinte chez certains d'entre eux. Néanmoins, l'exercice a permis de rassembler un ensemble de données pertinentes qui a constitué une source essentielle d'informations pour la présente évaluation, complémentaires aux entretiens et rencontres réalisés.

4.2 Le « plaidoyer », un travail itératif et sensible

Le travail de plaidoyer est par définition itératif. Ce qui est acquis un jour peut être défait le lendemain. En particulier quand il s'adresse au personnel politique, il appelle à une veille permanente. Il est tributaire des jeux politiques, des dynamiques majorité-opposition, des retournements de majorité (cf. Niger où un parti d'opposition, dont les parlementaires travaillent avec Alternative Espaces Citoyens [AEC], a récemment rejoint la majorité), des calendriers électoraux (80% du parlement sénégalais a été renouvelé lors des élections législatives de 2017).

Qui plus est dans des États dits fragiles, dans lesquels les institutions « démocratiques » récentes fonctionnent avec difficulté, manquent cruellement de moyens et sont l'objet de luttes de pouvoir. Ainsi, les Institutions nationales des droits de l'Homme (INDH) sont des organes publics dont la

¹³ « Guide de suivi-évaluation pour le volet plaidoyer du projet Loujna-Tounkaranké », décembre 2017

¹⁴ « Résultats de l'analyse des données du premier cycle de suivi octobre 2016 – février 2017 » et « Résultats de l'analyse des données de suivi deuxième cycle avril – août 2017 »

constitution garantit l'indépendance et le financement par l'État. Un statut qui dérange et qui fait qu'elles sont souvent perçues comme des trouble-fêtes par les autorités en place, qui cherchent alors à leur mettre des bâtons dans les roues ou à les contrôler : limitations budgétaires ou retards dans la libération des fonds, pressions politiques, manipulation des nominations...

Les mouvements sociaux et les organisations de la société civile engagées sur le terrain des droits démocratiques – économiques, sociaux, culturels, civils et politiques – dans des États sujets à des dérives autoritaires, sont régulièrement victimes d'intimidations sinon de répression. C'est par exemple le cas récent d'AEC au Niger, coordinateur du projet Loujna-Tounkaranké, dont trois membres parmi lesquels le secrétaire général ont été emprisonnés et dont le siège national est occupé régulièrement par les forces de sécurité depuis le début de l'année 2018. Les associations maliennes et mauritaniennes du collectif évoluent également dans des contextes politiques complexes et extrêmement tendus. Au Maroc, le milieu associatif engagé fait l'objet d'une étroite surveillance de la part des autorités et est parfois victime de tracasseries quand il dérange le pouvoir.

Le caractère mouvant du cadre politique, de ses enjeux et de ses acteurs, l'instabilité des institutions démocratiques et les postures autoritaires des dirigeants, font que la durabilité des résultats auxquels aurait contribué une action de plaidoyer doit toujours être évaluée avec prudence, mais aussi que ces résultats ne doivent pas toujours être appréciés en termes de progression vers l'objectif mais parfois de non-régression, ou même de moindre régression, par rapport à cet objectif.

4.3 De l'instrumentalisation de la crise des migrations

Le contexte dans lequel s'inscrit le travail de plaidoyer des membres du collectif Loujna-Tounkaranké est particulièrement défavorable. Rares sont les intervenants réellement préoccupés par le sort des personnes en migrations et la problématique est instrumentalisée par les différents protagonistes.

Au premier rang de ceux-ci, L'UE, qui cherche à externaliser la gestion de ses frontières et « l'accueil » des candidats à la migration le plus loin possible de son territoire. Elle contraint ainsi des États aux capacités financières très réduites au regard de celles des pays européens à gérer les flux migratoires en adoptant des politiques restrictives et répressives. L'UE installe un rapport de force avec les pays africains, et n'hésite pas à exercer une forme de chantage¹⁵ à l'aide en conditionnant celle-ci à des politiques de rétention des flux migratoires. Elle tente également de tarir à la source les flux à travers des programmes visant à offrir des alternatives aux candidats à la migration. Celles-ci se limitent souvent à mettre à disposition des modestes fonds pour soutenir des « activités génératrices de revenus » qui ont du mal à concurrencer le mirage d'un projet migratoire en Europe. Enfin, aucune initiative n'est prise pour remettre en cause les mécanismes inégalitaires des relations internationales qui sont les principaux obstacles à un réel développement social et économique des pays de départ (accaparement des terres, extractivisme, évasion fiscale, crise climatique...).

Certains dirigeants de la sous-région d'Afrique de l'Ouest et du Nord instrumentalisent à leur tour la problématique migratoire, et cherchent à s'acheter une légitimité internationale en satisfaisant aux demandes européennes. Ils n'hésitent pas non plus à agiter les démons identitaires, à stigmatiser les personnes migrantes, à durcir les conditions de leur séjour sur leur territoire, à les rafler et les expulser¹⁶. Ils flattent une opinion publique sensible aux sirènes racistes et xénophobes relayées par de nombreux médias. Ils montrent une incapacité et une absence de volonté à faire respecter le

¹⁵ La Cimade, *Coopération UE-Afrique sur les migrations, chronique d'un chantage*, décembre 2017

¹⁶ De nombreux cas d'expulsion et de refoulement des pays maghrébins ont été dénoncés par le collectif et ses membres. Voir aussi le rapport d'observation à la frontière Mauritanie – Sénégal qui relate le durcissement des conditions d'obtention de la carte de séjour en Mauritanie et des cas de rafles, de mauvais traitements et d'expulsion (Loujna-Tounkaranké, AMDH et REMIDEV, *Axe Rosso Nouakchott des mobilités en danger*, septembre 2017)

protocole de libre circulation au sein de la CEDEAO et à combattre la corruption, les abus et tracasseries des forces douanières et de sécurité aux frontières et sur les routes de migration.

Le Maroc est le seul pays de la région où l'on peut constater un changement d'orientation vers une approche plus positive de la migration, avec le lancement d'une « politique nationale d'immigration et d'asile » par le roi en 2013. Cette initiative doit être lue en lien avec le retour du Maroc dans l'Union africaine et le leadership qu'il espère y prendre. Il y a un repositionnement pour une politique migratoire plus ouverte. Cette volonté s'est traduite par des signes d'amélioration, limitée mais réelle, du respect des droits des personnes en migration, à travers entre autres deux campagnes de régularisation. Le cadre réglementaire doit cependant encore être revu et on attend l'adoption des lois sur l'asile et sur la migration de façon à mettre fin aux mesures dérogatoires qui sont source d'arbitraire. Le Maroc accueillera fin 2018 le Forum mondial de la migration et du développement, et dans la foulée, la Conférence internationale sur la migration en vue de l'adoption d'un « pacte mondial pour des migrations sûres, ordonnées et régulières ».

D'autre part, les personnes migrantes sont la proie de nombreux prédateurs, qui extorquent des sommes démesurées contre la fourniture de services (transport, alimentation, hébergement) ou à travers d'activités criminelles (passeurs abandonnant les personnes en plein désert, rançonnement, etc.). On notera par exemple que la levée de boucliers de la population d'Agadez et de ses élus locaux contre l'application de la loi 2015/36 (qui criminalise l'aide à la sortie ou à l'entrée irrégulière sur le territoire nigérien) réprimant le transfert de migrants vers les frontières libyennes et algériennes est davantage motivée par la perte d'une activité commerciale juteuse que par une préoccupation bienveillante envers le droit des personnes à circuler. Il semble ainsi que les discours des élus locaux fluctuent au gré de la libération de fonds de l'UE pour le « plan d'action à impact économique rapide à Agadez »¹⁷.

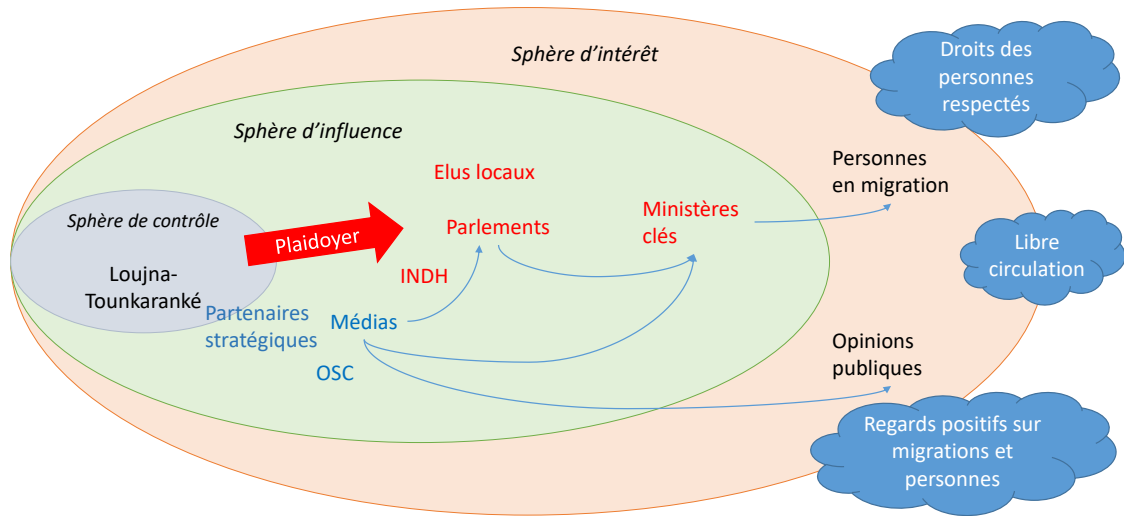
Enfin, côté société civile, de nombreuses organisations saisissent les aubaines créées par les FFU de l'UE et autres initiatives de bailleurs de fonds, et se profilent sur le « marché » des migrations pour collaborer aux divers projets luttant contre les migrations « irrégulières ».

On aura donc compris que les organisations membres du collectif et le projet Loujna-Toungaranké rament la plupart du temps à contre-courant. Il faut en tenir compte au moment d'évaluer ce à quoi et en quoi elles ont pu contribuer en matière d'amélioration des droits des personnes migrantes et de leur prise en compte effective.

4.4 Stratégie d'influence et logique de changement

Le projet Loujna-Toungaranké vise à obtenir une amélioration de la prise en compte des droits des personnes migrantes à travers une double stratégie d'influence, l'une de plaidoyer à destination des décideurs politiques, l'autre de sensibilisation des médias et de la société civile. Ce dernier axe a été important dans la deuxième phase du projet. Dans la troisième phase, la stratégie s'est concentrée sur le plaidoyer politique, organisations de la société civile et médias étant associés comme des partenaires stratégiques.

¹⁷ cf. Journal de suivi d'AEC, 3^e cycle de collecte de données : « en raison de gros financements annoncés, les relations avec les élus locaux peuvent se détériorer, car ils peuvent changer de discours en fonction du pactole sur la table. Ce changement de posture pourrait rendre difficile le plaidoyer mené par la société civile. Le financement de projets dans le cadre du fonds fiduciaire de l'UE a tendance à démobiliser la société civile et les élus locaux identifiés comme des alliés stratégiques du plaidoyer. »



Les acteurs politiques clés identifiés sont :

- Les parlementaires, susceptibles d'être intéressés par la thématique, à titre individuel ou à travers les commissions et réseaux parlementaires compétents sur la question des migrations.
- Les ministères compétents sur les matières liées aux migrations : primatures, ministères de l'Intérieur, des Affaires étrangères, des ressortissants à l'extérieur, de la Justice.
- Les élus des collectivités locales touchées par les phénomènes migratoires, régions de départ, de transit ou d'accueil.
- Les Institutions nationales des droits de l'Homme, rattachées à un comité international lié aux Nations unies, qui sont des institutions publiques mais indépendantes du pouvoir politique, chargées de rendre des avis sur des questions problématiques, en prenant en compte non seulement les normes juridiques mais également l'impact des politiques publiques sur la jouissance des droits de l'Homme par les citoyens. Les INDH sont également habilités à recevoir et traiter des plaintes soumises par les citoyens.

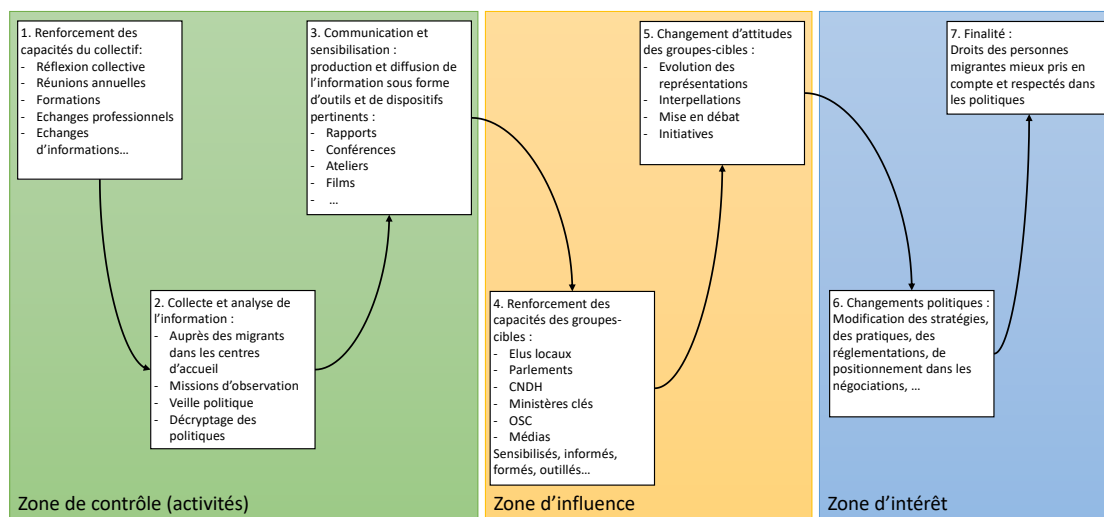
L'analyse des pratiques du collectif pour atteindre les objectifs du projet Loujna-Toungkaranké permet de distinguer 7 grandes étapes dans le processus de changement mis en œuvre.

Les trois premières se situent dans la sphère de contrôle du collectif, à savoir le champ dont il a la maîtrise (gestion du budget et des ressources humaines, programmation et réalisation des activités...) :

Étape 1 : renforcement des capacités du collectif et des associations

- Réflexion collective de fond sur la problématique migratoire (E. a. lors des rencontres annuelles)
- Formations collectives (collecte de données)
- Échange d'informations et recommandations mutuelles auprès d'acteurs stratégiques
- Échanges professionnels (de compétences)

Sept étapes principales vers le changement



Étape 2 : collecte et analyse d'informations

- Auprès des migrants dans les centres d'accueil et d'assistance
- Lors de missions d'observations aux frontières
- À travers la veille des politiques
- À travers l'analyse et le décryptage des politiques

Étape 3 : communication et sensibilisation vers les publics cibles

- Production et diffusion de l'information sous forme d'outils et de dispositifs pertinents : rapports, publications, communiqués, conférences, ateliers, etc.

Les deux étapes suivantes se situent dans la sphère d'influence du collectif, à savoir l'environnement immédiat dans lequel il est en mesure d'exercer une influence directe sur ses publics cibles.

Étape 4 : Renforcement des capacités des groupes-cibles. Les parlementaires, les élus locaux, les INDH, les ministères clés, les OSC, les médias sont informés, sensibilisés, formés, outillés.

Étape 5 : Changement d'attitudes des groupes cibles qui s'approprient les inputs du projet et les utilisent dans leurs pratiques

- Évolution positive des représentations des personnes migrantes et des migrations
- Interpellation des autorités / autres niveaux de pouvoir
- Mise en débat de la thématique dans les institutions et dans la sphère publique
- Prise d'initiatives en faveur des droits des migrants

Les deux dernières étapes se situent dans la sphère d'intérêt du projet et du collectif, et se rapportent aux changements induits par les publics cibles sur les conditions des personnes en migration, bénéficiaires finaux de l'intervention. Plus on s'éloigne de la sphère de contrôle, moins le projet maîtrise les changements observés.

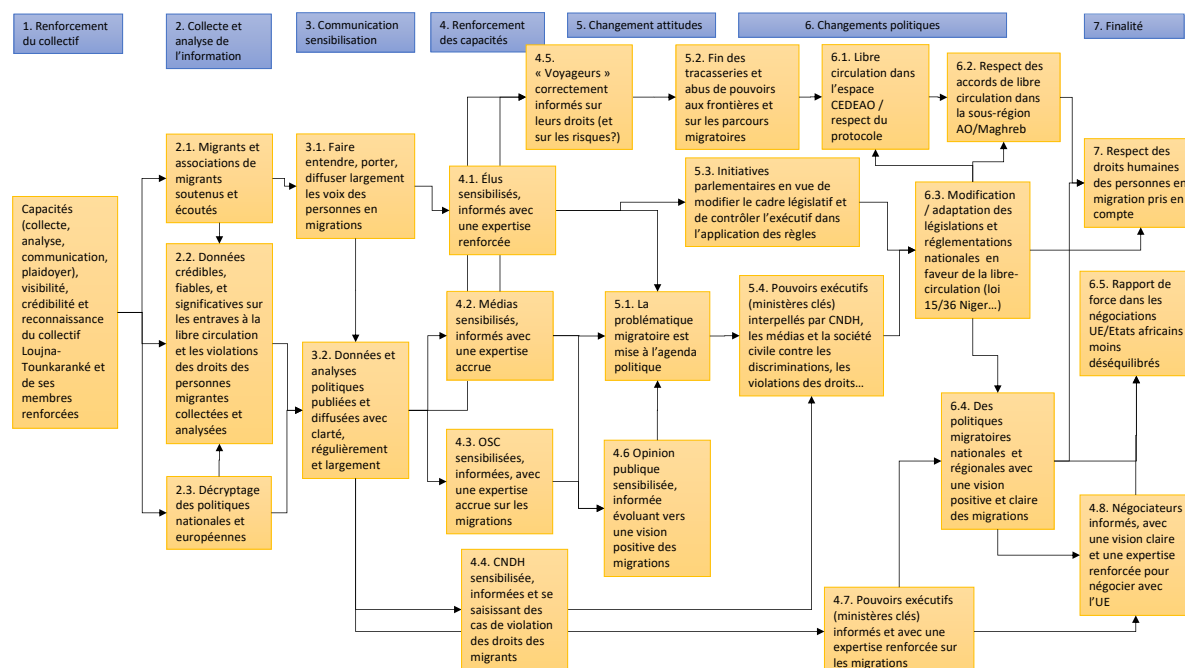
Étape 6 : Changements dans les politiques induits par les publics cibles

- Dans les stratégies et les pratiques
- Dans les positionnements lors des négociations (rapports de force)

- Dans les réglementations et leur application

Étape 7 et finalité : les droits des personnes migrantes sont mieux pris en compte et respectés

Ces sept grandes étapes du changement se décomposent en plusieurs sous-étapes parmi lesquelles vingt-quatre ont été identifiées au cours de l'évaluation. Elles constituent autant de changements intermédiaires autour desquels des indices de contribution du projet ont été – plus ou moins – relevés à travers le dispositif de suivi-évaluation et lors des entretiens.



4.5 Les principaux changements observés

Un nombre significatif d'observations fournies par le dispositif de suivi ou relevées lors des entretiens montre que le projet a contribué à des changements dans son environnement. Nous avons classé ces observations par groupe cible du plaidoyer et selon trois des sept étapes du processus de changement : les étapes 4 (les groupes cibles sont sensibilisés, informés, outillés, etc.) et 5 (les groupes cibles modifient leurs attitudes et prennent des initiatives) qui se situent dans la sphère d'influence du projet, ainsi que l'étape 6 (les groupes cibles modifient les politiques et les pratiques) qui se situe dans la sphère d'intérêt dans la mesure où le changement aboutit à des améliorations concrètes pour les personnes migrantes. Nous avons également relevé les stratégies mises en œuvre par les associations du collectif qui ont contribué à obtenir ces changements.

Les groupes cibles du plaidoyer varient selon les 4 pays concernés :

	Ministères clés	Parlementaires	Élus locaux	INDH
Mali	X	X		
Mauritanie	X	X	X	X
Niger	X	X	X	X
Sénégal	X	X		X

4.5.1 Résultats auprès des ministères clés

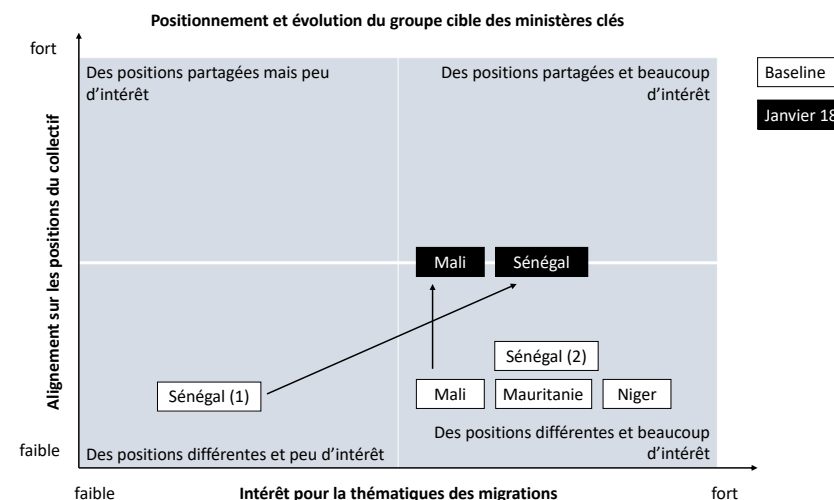
Pays	4. Les groupes cibles sont sensibilisés	5. Les groupes cibles modifient leurs attitudes et prennent des initiatives	6. Les groupes-cibles modifient pratiques et politiques (améliorations concrètes pour les personnes en migration)	Stratégies contributives
Mali (AME)	Les ministères visés, au premier rang desquels le ministère des Maliens de l'extérieur et de l'intégration africaine (MMEI), sont réceptifs aux sollicitations de AME et dialoguent régulièrement avec elle.	Le MMEI met en place un cadre de concertation multiacteurs informel Le Gouvernement convoque des assises nationales pour la reconnaissance du rôle positif de la migration Le MMEI prend des dispositions pour un meilleur encadrement des retournants volontaires en particulier de protection de leurs biens	Les conditions d'accueil des migrants rapatriés (retours volontaires et expulsés) sont améliorées : accueil, restauration, hébergement, premiers soins, aide à l'acheminement vers les localités d'origine, protection des biens.	Courrier et rencontres avec les ministères pour la mise en place du cadre de concertation Organisation d'une journée de concertation ministères /OSC sur les migrations Contact avec le conseiller technique compétent du MMEI (allié) Nombreuses demandes et séances de travail avec le MMEI Relation suivie avec le conseiller technique compétent du MMEI (allié) Conférences de presse, émissions radio
Niger (AEC)	Institutions gouvernementales invitent AEC à des débats et ateliers (ministère de la Justice, de l'Intérieur) et à participer au sous-groupe migration et développement (concertation gouvernement – OSC – partenaires au développement) Des représentants des ministères de la Justice et des Affaires étrangères participent à des activités AEC (atelier d'échange)	Le processus d'élaboration de la politique nationale de migration a repris avec l'organisation de deux retraites stratégiques à Dosso et Zinder en vue du Forum sur le Pacte mondial sur la migration (mais AEC n'a pas été invité à participer)		Contacts réguliers
Sénégal (REMIDEV)	Le directeur de la police de l'air et des frontières a reçu le REMIDEV et accepte un cadre de discussion sur les migrations (retours, réinsertion) Le Haut conseil des collectivités territoriales prend l'engagement de travailler étroitement avec REMIDEV	Le Haut conseil des collectivités territoriales met en place une commission migration et sécurité		Demande d'audience Lobbying organisé par des alliés du REMIDEV au sein du Haut conseil Mission conjointe d'observation à la frontière Mauritanie/Sénégal

	Le DG des Sénégalais de l'extérieur reçoit en audience le Remidev (remise du rapport d'observation à la frontière avec la Mauritanie) Des représentants de la Primature, et de plusieurs ministères (pêche, affaires étrangères, économie et plan) participent à la journée d'échange entre OSC et décideurs sur les migrations (présentation du rapport d'observation à la frontière avec la Mauritanie) organisées par Remidev	Suite à la pression des événements (assassinat d'un pêcheur sénégalais et émeutes à Saint-Louis), accélération des négociations d'un accord de pêche avec la Mauritanie	Attention accrue aux ressortissants sénégalais à l'étranger à travers les consulats (Mauritanie, Maroc) Accord de pêche finalisé début avril 2018	Alerte du REMIDEV par le GADEM quant à l'attitude du consulat sénégalais de Casablanca
--	--	--	---	---

Dans le processus de changement, les ministères clés arrivent en bout de chaîne. Leur influence indirecte via les élus locaux, le parlement ou le CNDH prend du temps et ne conduit pas automatiquement à des changements concrets sur la situation des personnes migrantes. Ceci d'autant plus que les forces contraires sont dominantes et les pressions sur les gouvernements fortes : la politique d'externalisation et restrictive de l'UE, les financements mis à disposition pour freiner les flux migratoires, le discours sécuritaire et l'amalgame avec le terrorisme et le narcotrafic. On constate tendanciellement une plus grande réceptivité aux revendications des membres du collectif lorsque celles-ci portent sur les situations des ressortissants nationaux à l'étranger (versus les situations des migrants étrangers sur le sol national). **Cette constatation vaut pour les autres groupes cibles.**

Néanmoins, AME, REMIDEV et AEC ont réussi à établir des relations directes dans certains ministères, souvent à travers des personnes de contact qui ont un lien avec les associations. Ces relations ont contribué à des changements notables, notamment l'établissement d'un cadre de concertation sur la migration au Mali. Au Niger la situation est politiquement plus délicate. Si AEC est arrivée à être régulièrement consultée par différents ministères sur la problématique migratoire, elle est par contre engagée dans un bras de fer avec le gouvernement et est l'objet d'actes d'intimidations (fermeture de ses locaux) et de répression (arrestation de son secrétaire général et du responsable du plaidoyer) pour le rôle actif qu'elle joue dans la société civile et son travail de veille qui dérange au sommet de l'État.

La « matrice d'intérêt et d'alignement » ci à côté est issue du dispositif de suivi évaluation mis en place avec la collaboration de HIVA-KUL. Elle illustre comment se positionne le groupe-cible au départ de l'action (baseline) et son évolution pendant l'intervention sur deux axes : celui de l'intérêt que porte le groupe-cible pour la thématique des migrations, et celui de l'alignement du groupe-cible sur les positions du collectif Loujna-Toukaranké. Plus le groupe-cible évolue vers le



quadrant supérieur droit (beaucoup d'intérêt porté à la thématique et des positions partagées avec le collectif), plus cette évolution est favorable en regard des objectifs du projet. L'interprétation du schéma montre l'évolution significative de deux groupes-cibles. D'une part, le ministère sénégalais de l'intégration régionale (« Sénégal 1 ») dont l'intérêt porté à la thématique a significativement grandi grâce au projet et dont les positions ont évolué favorablement tout en restant encore distanciée de celles du collectif. Et, d'autre part, les ministères clés maliens touchés par l'AME (MMEIA, MAECI, sécurité...), dont les positions ont évolué de la même façon. Par rapport aux autres groupes-cibles (ministère sénégalais de l'intérieur [Sénégal 2], ministères nigériens et mauritaniens, peu de changements ont été relevés par rapport à la matrice lors des séances d'analyse du suivi-évaluation, ce qui n'empêche pas qu'elles aient réussi à nouer le contact et à se faire reconnaître comme des interlocuteurs valables par les autorités, ce qui constitue en soi un résultat non négligeable étant donné les contextes politiques et la réalité des rapports de force (voir points 4.2 et 4.3)

4.5.2 Résultats auprès des parlementaires

Pays	4. Les groupes cibles sont sensibilisés	5. Les groupes cibles modifient leurs attitudes et prennent des initiatives	6. Les groupes-cibles modifient pratiques et politiques (améliorations concrètes pour les personnes en migration)	Stratégies contributives
Mali (AME)	De plus en plus de parlementaires se montrent intéressés par la problématique Des parlementaires interpellent les ministres des Maliens de l'extérieur, des Affaires étrangères et de la Communication (porte-parole du gouvernement) au sujet de la signature des accords de réadmission (avec l'UE)	Le groupe de l'opposition dépose une motion de censure contre le Gouvernement sur la question des accords de réadmission		Contacts réguliers avec les députés de l'opposition Participation à des émissions radiophoniques Publication de déclarations et communiqués
Mauritanie (AMDH)	Réseau des femmes parlementaires réceptif, répond positivement aux sollicitations	Réseau des femmes parlementaires interpelle les ministres de l'intérieur et de la justice sur les rafles intempestives et les reconductions aux frontières liées aux cartes de séjour et les conditions de détention des migrants dans le centre de Bagdad	Arrêt provisoire des rafles et reconduction à la frontière Fermeture centre de rétention Bagdad	Séminaire de septembre 2016 sur la libre-circulation avec forte participation du réseau des femmes parlementaires Contacts réguliers avec réseau des femmes parlementaires Réseautage d'influence : présidente du Réseau des femmes parlementaires ex-membre de l'AMDH Publication d'articles et de communiqués sur les tracasseries dans les médias

Pays	4. Les groupes cibles sont sensibilisés	5. Les groupes cibles modifient leurs attitudes et prennent des initiatives	6. Les groupes-cibles modifient pratiques et politiques (améliorations concrètes pour les personnes en migration)	Stratégies contributives
Niger (AEC)	Des membres du réseau des parlementaires de lutte contre la pauvreté répondent positivement aux demandes de rencontre et aux invitations formulées par AEC Des parlementaires invitent AEC à participer à leurs propres rencontres et missions (Diffa/Zinder) Des parlementaires sollicitent AEC pour de l'information, l'organisation de formation sur la thématique et de missions d'observation Le rapport de mission parlementaire validé par le parlement inclut des éléments apportés par AEC	Des députés interpellent l'UE lors d'une table ronde sur l'évaluation du plan d'action de La Valette Des députés s'expriment de façon critique sur la gestion sécuritaire de la migration visant à satisfaire les desideratas de l'UE, sur la probable signature des accords de réadmission, le rapatriement des Nigériens de Libye et les violations des droits des migrants, dans les médias ou lors de débats publics Le Réseau parlementaire de lutte contre la pauvreté demande dans son rapport au Gouvernement et à l'AN d'agir en faveur d'une meilleure protection des droits des migrants Un réseau parlementaire sur la migration est créé Des parlementaires interpellent les ministres des Affaires étrangères et de l'Intérieur à propos de la politique migratoire sur le continent africain et le sort des migrants dans la région d'Agadez, en Algérie et en Libye		Organisation de débats publics de sensibilisation et de journées d'information Réalisation de films documentaires Établissement de contacts personnalisés et réguliers avec certains parlementaires
Sénégal (REMIDEV)	Un député de la CEDEAO a mis le Remidev en relation avec ses collègues Des parlementaires issus des nouvelles élections participent à une rencontre d'échange avec les OSC (présentation du rapport d'observation à la frontière Sénégal Mauritanie), à la célébration de la			Rencontres périodiques

	journée internationale des migrants et à l'atelier international de Bamako organisé par Loujna-Toungaranké Le parlement de la CEDEAO invite Remidev à prendre part et la parole au forum sur la liberté de circulation dans l'espace CEDEAO	La déclaration finale du forum remise aux chefs d'État de la communauté reprend la plupart des recommandations du Remidev		
--	---	--	--	--

Les parlementaires constituent le groupe cible le plus investi par le collectif Loujna-Toungaranké. La plupart des activités menées sur le plan régional (Afrique de l'Ouest/Maghreb) leur sont consacrées, avec comme point d'orgue la réalisation d'un atelier régional d'échange sur les enjeux des migrations qui s'est tenu à Bamako le 19 février 2018 et qui a mobilisé la présence active d'une vingtaine de parlementaires d'Algérie, de Côte d'Ivoire, du Mali, de Mauritanie, du Niger, du Sénégal. Les parlementaires présents se sont montrés sensibilisés à la condition des migrants, résolus à défendre la mise en place de politiques migratoires dans leur pays et dans la région qui soient indépendantes des pressions de l'UE. Certains d'entre eux ont souligné la responsabilité de leurs propres gouvernements dans des politiques pour la jeunesse, le respect des accords de libre circulation des personnes dans la CEDEAO et avec les pays limitrophes, le respect des droits humains des personnes migrantes et l'ouverture aux sous-régions et au continent africain. Étant donné que cette activité vient en clôture du programme, il est évidemment difficile d'en apprécier davantage l'effet dans le temps.

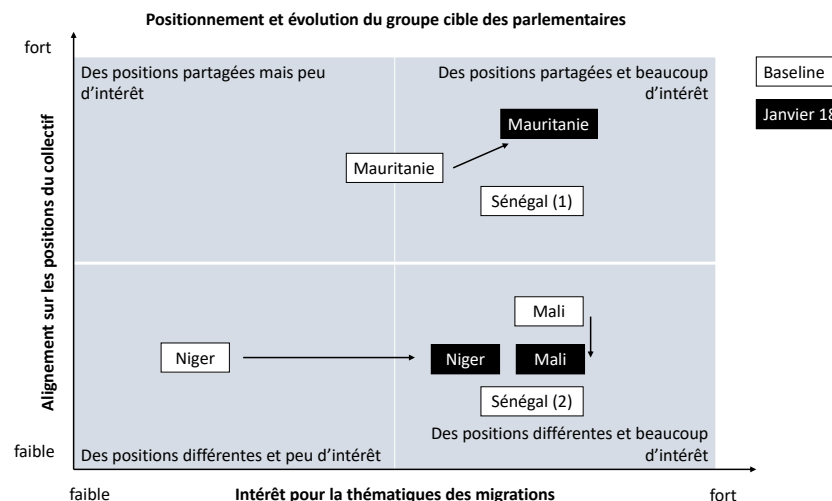
Les parlementaires constituent un public aisément abordable en matière de plaidoyer. Recouvrant en principe tout le spectre idéologique dans la société, il est possible d'y identifier des élus dont les opinions rejoignent celles que l'on cherche à promouvoir et d'en faire des alliés. Dans leur rôle législatif et de contrôle de l'exécutif, ils sont amenés à entendre les différents secteurs de la société compétents sur les dossiers qu'ils traitent, pour nourrir les travaux en commission, les argumentaires et les questions au gouvernement. Ils constituent donc un public cible stratégique pour la mise en débat d'un sujet dans la société et pour jouer un rôle d'aiguillon vis-à-vis du gouvernement. Son influence directe sur les mises en œuvre des politiques est toutefois réduite. Le parlement est prisonnier du jeu politique entre majorité et opposition et les enjeux traités souvent soumis à ce clivage. L'actualité politique et les cycles électoraux conditionnent l'agenda et laissent parfois peu de place aux dossiers que l'on cherche à porter.

Ainsi la révision de la constitution au Mali et le climat préélectoral au Sénégal ont fait que la plupart des parlementaires étaient peu accessibles pour les engager dans les activités de plaidoyer du projet. Le discours dominant sur les migrations « irrégulières » et la pression de l'UE alimentent une vision restrictive et sécuritaire parmi une majorité de parlementaires. Néanmoins les associations ont réussi à engager des parlementaires individuels à travers des contacts informels, dans des débats publics et dans des actions comme les missions conjointes de monitoring au Niger. En Mauritanie, la mobilisation du réseau des femmes parlementaires a abouti à une interpellation du gouvernement qui a produit des effets directs sur un meilleur traitement des personnes en migration. Au Niger, différents députés se sont exprimés en public (dans les médias, dans des débats et des réunions) contre l'approche sécuritaire de la gestion de la migration et ont demandé à l'AN d'interpeller le ministre de l'Intérieur. Les parlementaires interviewés lors de l'évaluation (du Niger, de Côte d'Ivoire, de

Mauritanie, du Sénégal) sont unanimes pour reconnaître la contribution du projet Loujna-Toukaranké à leur sensibilisation et à leur édification sur la problématique des migrations. Ils disent apprécier et utiliser régulièrement les ressources (analyses, rapports, ateliers...) mises à leur disposition par le collectif.

La « matrice d'intérêt et d'alignement » montre une évolution positive des parlementaires mauritaniennes touchées par le projet (le réseau des femmes parlementaires) dont l'intérêt par rapport à la problématique migratoire, déjà élevé au départ, s'est renforcé et le positionnement s'est rapproché de celui du collectif. Au Niger, c'est surtout sur le plan de l'intérêt porté à la thématique que le changement est significatif. En effet, la collaboration avec AEC a conduit le réseau parlementaire de lutte contre la pauvreté du parlement nigérien à prendre en compte dans son plan d'action la question de la migration des Nigériens vers le Maghreb. On ne note pas d'évolution pour les groupes parlementaires au Mali et au Sénégal ([1]=Réseau des parlementaires, [2]=Parlementaires des zones d'émigration) pour les raisons citées plus haut.

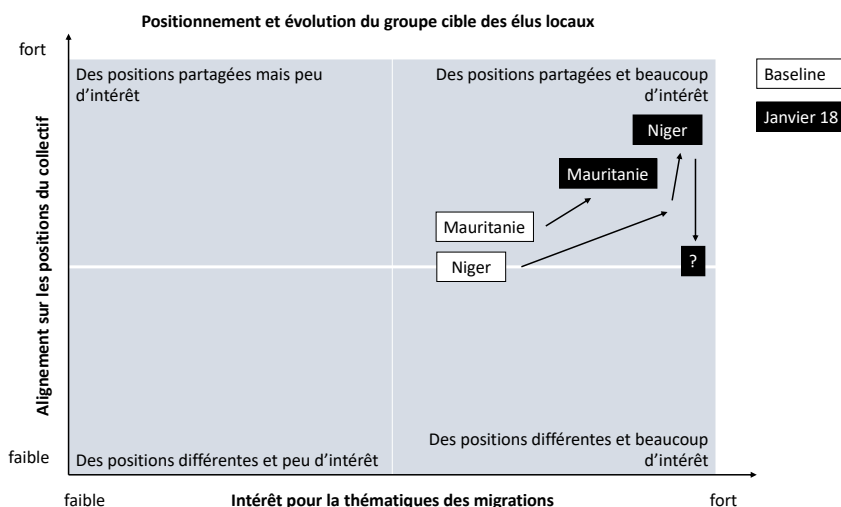
4.5.3 Résultats auprès des élus locaux



Pays	4. Les groupes cibles sont sensibilisés	5. Les groupes cibles modifient leurs attitudes et prennent des initiatives	6. Les groupes-cibles modifient pratiques et politiques (améliorations concrètes pour les personnes en migration)	Stratégies contributives
Mauritanie (AMDH)	Des élus locaux s'intéressent à la problématique et se mobilisent Des élus locaux ont connaissance des lois et conventions de protection des migrants Les communes collaborent à l'organisation d'activités d'intégration des migrants		Suppression taxes municipales (habitation) pour les migrants Accès des migrants aux services sociaux de base (eau et électricité dans 3 communes)	Système de points focaux de l'AMDH dans les communes pour le suivi des taxes d'habitation Organisation d'activités d'intégration des migrants dans les communes Rencontres de sensibilisation avec les maires, les associations locales, les responsables communautaires et les migrants Rencontres périodiques avec les élus et chefs de service communaux

Pays	4. Les groupes cibles sont sensibilisés	5. Les groupes cibles modifient leurs attitudes et prennent des initiatives	6. Les groupes-cibles modifient pratiques et politiques	Stratégies contributives
Niger (AEC)	Les élus locaux d'Agadez accordent les audiences sollicitées et associent AEC aux initiatives de dialogue sur la migration AEC est invité à participer dans le cadre de concertation régionale sur la migration, source d'informations de première main pour le plaidoyer Les élus locaux répondent positivement aux invitations et participent aux rencontres, débats publics et ateliers organisés par AEC	Des élus locaux prennent des initiatives pour dénoncer la gestion répressive et trop centralisée des migrations et les violations des droits des migrants Des autorités locales dénoncent l'impact négatif de la loi 15/37 sur l'économie locale, la sécurité urbaine et sur les axes routiers, les prix du transport Les autorités locales entretiennent un dialogue inclusif avec la société civile	Abolition des taxes municipales de voirie à Agadez et fin de la discrimination dans l'accès aux soins à la suite du plaidoyer mené par la plateforme de la société civile pour les droits des migrants pilotée par AEC et MDM Belgique.	Demandes d'audience Partage implicite des rôles entre AEC (qui donne un écho public aux informations) et élus locaux (qui informent AEC) Organisation d'actions conjointes Publication et diffusion d'un bulletin semestriel de monitoring sur les violations des droits Émissions radiophoniques

AEC au Niger et AMDH en Mauritanie cherchent à influencer les élus locaux des zones frontalières ou touchées par la problématique des migrations. Il est notable que ce plaidoyer a contribué à une évolution assez importante non seulement dans la sensibilisation et le discours des élus mais aussi dans leurs actions en faveur de la protection des droits des migrants. Des exemples illustratifs sont l'abolition des taxes municipales pour les migrants dans différents quartiers de Nouakchott comme à Agadez, et l'organisation d'activités d'intégration des migrants par des élus locaux dans les communes de Rosso et Selibaby (Mauritanie). Au Niger, les élus locaux d'Agadez ont participé activement aux activités d'AEC, et ont facilité l'organisation des missions d'observation aux frontières libyennes et algériennes. Plusieurs élus ont dénoncé publiquement la violation des droits de migrants et se sont exprimés contre la loi qui criminalise la migration et la gestion trop centralisée de la problématique. On notera toutefois que dans la dernière période du projet il semble y avoir un infléchissement du discours des élus locaux, sensibles apparemment aux financements mis sur la table par l'UE pour des projets économiques alternatifs. Il n'empêche que le travail à travers les élus locaux peut, dans certaines conditions, constituer un levier pour d'une part prendre des dispositions qui ont un effet direct d'amélioration de la condition des personnes en migration localement, et d'autre part pour influencer le gouvernement dans la mesure où ils expriment un mécontentement et une pression de la population locale. Ceci se confirme à l'interprétation de la « matrice d'intérêt et d'alignement » qui montre une évolution positive des groupes-cibles au Niger et en Mauritanie, sur les deux dimensions. Avec un questionnaire en ce qui concerne le Niger quant à l'évolution ultime des élus locaux d'Agadez.



4.5.4 Résultats auprès des INDH

Pays	4. Les groupes cibles sont sensibilisés	5. Les groupes cibles modifient leurs attitudes et prennent des initiatives	6. Les groupes-cibles modifient pratiques et politiques (améliorations concrètes pour les personnes en migration)	Stratégies contributives
Mauritanie (AMDH)	CNDH réceptif, disposé à collaborer, appréciant la collaboration CNDH communique informellement avec AMDH	CNDH effectue une visite dans les commissariats pour s'enquérir de la situation des migrants interpellés	Fermeture du centre de rétention Bagdad	Interpellation par courrier de la CNDH sur la situation du centre de Bagdad Dénonciation publique (communiqués...) des rafles et reconductions aux frontières Formations vers les avocats, journalistes et OSC Remise du rapport de mission aux frontières
Niger (AEC)	CNDH répond positivement aux sollicitations de AEC, sollicite de l'information et des avis à AEC et invite AEC à participer à des réunions / rencontres CNDH et AEC organisent des activités conjointes CNDH participe à la mission d'observation à la frontière MALI / Niger et à l'animation de débats publics	CNDH crée un département migrations CNDH prend des positions publiques en faveur des droits des migrants, dénonce les violations des droits dans ses rapports et invite le ministère de l'Intérieur à revoir son approche répressive de la gestion des migrations CNDH demande à la Commission africaine des droits de l'homme et des peuples (CADHP) l'ouverture d'une enquête indépendante sur la vente aux enchères de migrants africains comme esclaves en Libye		Contacts étroits et réguliers en particulier avec la présidence de la CNDH (ancien de la société civile, proche d'AEC) et le secrétaire général d'AEC.
Sénégal (REMIDEV)	Des membres du CSDH participent à plusieurs rencontres organisées par REMIDEV dont la journée d'échange et de partage sur les migrations			

La « matrice d'intérêt et d'alignement » montre que le plaidoyer auprès des INDH a surtout porté ses fruits au Niger où la CNDH est devenue un des principaux alliés d'AEC. C'est grâce au travail d'AEC que la CNDH nigérienne a fait des migrations l'un de ses domaines d'intervention. Sa participation à la mission conjointe d'observation Mali/Niger lui a ouvert les yeux sur la

violation des droits dont les personnes migrantes étaient les victimes. Une personne responsable pour le dossier migrations a été nommée. La CNDH prend désormais des initiatives qui lui sont propres en faveur du respect des droits des migrants. La contribution à ce changement est bien illustrée par le fait que la CNDH est passée d'une posture de participant aux activités menées par AEC à une posture proactive sur le sujet de la migration. Ce changement est important parce que la CNDH comme institution publique mais indépendante a des relations et des moyens pour se faire entendre auprès du Gouvernement. La proximité du président de la CNDH avec la société civile nigérienne (et entre autres AEC) n'est évidemment pas étrangère à l'influence exercée sur son institution, d'où l'importance que prennent les contextes particuliers à chacun des intervenants dans le choix des cibles stratégiques.

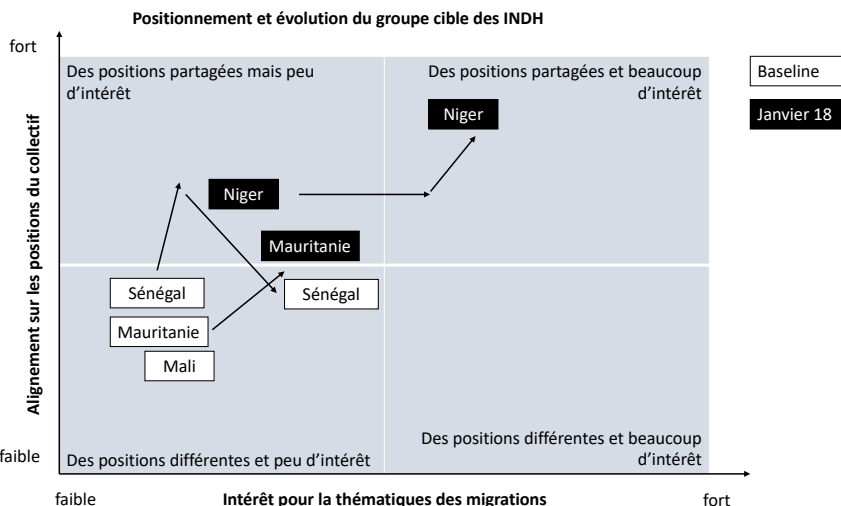
Il faut également souligner le rôle positif joué par la CNDH mauritanienne par rapport aux conditions de détentions des personnes migrantes dans des centres de rétention.

Au Sénégal, dans un premier temps, le contact a été noué positivement avec le CSDH, qui a participé à plusieurs rencontres organisées par le REMIDEV. Lors du deuxième cycle de suivi-évaluation (avril-août 2017), le REMIDEV note cependant l'absence d'évolution ensuite, qu'il explique par l'implication du président du CSDH dans la campagne des législatives.

4.6 Les marqueurs d'appréciation des résultats du plaidoyer

La plupart des changements observés auxquels le projet a contribué se situent dans la sphère d'influence et concernent le renforcement des capacités des publics cibles du plaidoyer : des ministères clés, des parlementaires, des élus locaux, les INDH. Il y a peu de traces d'effets concrets sur les conditions mêmes des personnes en migration, si ce n'est sur le plan local. On peut en conclure que les résultats atteints par le projet restent encore assez éloignés de sa finalité et de son premier objectif spécifique tel que formulé dans la proposition initiale (« Les politiques migratoires des 8 pays sont respectueuses des droits des personnes migrantes »). Par contre, on observe suffisamment d'éléments pour affirmer que les résultats prévus ont été raisonnablement atteints. Il y a donc probablement un hiatus entre l'objectif et les résultats prévus dont l'atteinte ne suffit pas à réaliser l'objectif spécifique. On peut avancer trois raisons à cela :

1. L'évolution du rapport de force idéologique et politique, tant sur le plan régional et international que dans les pays de transit et d'accueil, est fortement défavorable à la vision défendue par le collectif.



2. L'objectif spécifique, qui implique un changement global d'une politique déterminée dans huit pays, est formulé de façon trop ambitieuse et est hors de portée de la seule intervention de quelques OSC avec des moyens limités.
3. En soi, un projet de plaidoyer politique ne peut être lu exclusivement à travers un processus d'enchaînement de causes à effets permettant d'avancer inexorablement vers sa finalité. Les facteurs déterminants sur le positionnement et l'agissement des acteurs clés échappent trop au contrôle des porteurs du projet. Tout processus d'influence politique, telle une procession d'Echternach, est marqué d'allers et retours, d'avancées et de reculs.

Ces réserves étant faites, des marqueurs d'appréciation de la contribution du projet Loujna-Toungaranké à des résultats significatifs auprès de ses publics cibles sont observables et peuvent être synthétisés comme suit.

- Des marques de reconnaissance du collectif et de ses membres comme acteurs crédibles et légitimes, dotés d'une expertise reconnue : ce sont les réponses positives des groupes cibles aux sollicitations du collectif et de ses membres, la participation à leurs activités, à des missions d'observation, ce sont encore des demandes régulières de collaborations faites par les publics cibles, des invitations à siéger dans des instances de concertation, des demandes d'avis. Ces marques montrent la pertinence du renforcement des capacités du collectif et de ses membres en matière de collecte et de production d'informations, de communication, de sensibilisation, de visibilité à travers les formations, les échanges de compétences, les réflexions collectives, la participation à des réseaux internationaux...
- Des marques de contribution à la sensibilisation, à l'information et à l'outillage d'acteurs clés : ce sont des élus locaux, des parlementaires, des INDH, des responsables dans des ministères clés qui montrent une évolution dans leur perception des migrations et des personnes migrantes, qui incluent dans des rapports des contenus et/ou revendications produits par le collectif et/ou ses membres, qui prennent des positions publiques et des initiatives allant dans le sens du projet.
- Des marques de contribution à la mise en débat des politiques migratoires au sein des parlements, des collectivités locales, des pouvoirs publics et de la société civile : c'est la mise en place de cadres de concertation, de réunions, d'assises, de tables rondes, de retraites, de coalitions nationales de la société civile, c'est la présence régulière dans les médias. Le projet a joué incontestablement un rôle important pour non seulement amener les institutions à se saisir du débat sur les migrations, mais aussi instiller le doute, dans ces débats, quant à la pertinence d'une orientation restrictive et répressive des politiques migratoires.

Des marqueurs plus ambivalents montrent que si le débat est ouvert, la façon dont les intéressés se l'approprient ne va pas systématiquement dans le sens de la vision du collectif. C'est le cas de plusieurs parlementaires interviewés lors de l'évaluation. Ceci montre que le projet parvient à toucher des parlementaires qui ne sont pas des convaincus au départ, ce qui est positif. Mais cela montre aussi qu'il ne suffit pas qu'ils répondent positivement à une sollicitation ou à une activité pour qu'ils soient automatiquement convaincus, mais qu'il s'agit d'un cheminement et d'un travail de sensibilisation à long terme.

Parmi les réactions relevées, citons :

- Un amalgame persistant entre les thèmes des migrations, des trafics de drogues et d'armes et du terrorisme (député.e.s du Niger et de Mauritanie).
- Une perception des migrations irrégulières comme étant un fléau à combattre (cf. conclusion du discours d'ouverture de l'atelier de Bamako par la ministre des Droits de l'Homme).

- Que la priorité est à la dissuasion des jeunes de migrer en les sensibilisant sur les risques et le peu de chance de succès de leur projet et/ou en leur proposant des alternatives à travers des programmes créateurs d'emplois (député.e.s de Côte d'Ivoire et de Casamance).
- La vision du durcissement des conditions de séjour en Mauritanie comme étant une mise en ordre bénéfique, un progrès dans la construction de l'État et de la citoyenneté (députées mauritaniennes).

4.7 Points clés pour l'évaluation

Le collectif Loujna-Toungkaranké et ses associations membres ont obtenu, selon le contexte propre à chacun, des avancées, mais aussi connu des reculs dans l'attitude des groupes cibles. Parmi ceux-ci – parlementaires, ministères clés, élus locaux, INDH – les acteurs qui se sont révélés les plus stratégiques diffèrent en fonction du temps et de la réalité de chaque pays. L'analyse tend donc à montrer qu'en matière de plaidoyer, les facteurs externes s'avèrent déterminants.

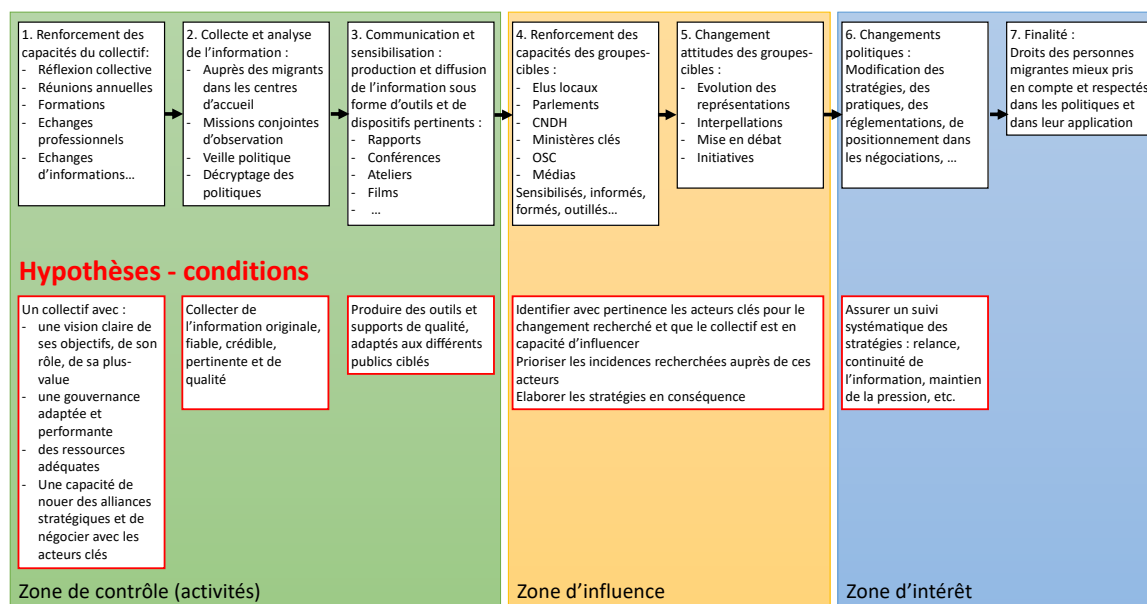
Les hypothèses sous-jacentes à la logique de changement du projet se vérifient, à certaines conditions (des stratégies pertinentes), et jusqu'à un certain point. Logiquement, plus on tend vers les finalités du projet, moins l'influence observée est grande. Celle-ci est significative en ce qui concerne le renforcement des capacités des associations à collecter, analyser et produire de l'information pertinente, à la communiquer et ainsi contribuer à mettre en débat les politiques migratoires au regard du respect des droits des personnes migrantes. Elle est plus faible dans les changements de comportement des groupes cibles et devient minime si on regarde les changements concrets dans les politiques ou les rapports de force en faveur des droits des personnes migrantes.

Capacités renforcées	Collecte et analyse infos	Communication	Sensibilisation	Changements attitudes acteurs clés	Changements politiques	Finalité
Capacités (collecte, analyse, communication, plaidoyer), visibilité, crédibilité et reconnaissance du collectif Loujna-Toungkaranké et de ses membres renforcées	Migrants et associations de migrants soutenus et écoutés	Faire entendre, porter, diffuser largement les voix des personnes en migrations	Voyageurs correctement informés sur leurs droits (et sur les risques?)	Fin des tracasseries et abus de pouvoirs aux frontières et sur les parcours migratoires	Libre circulation dans l'espace CEDEAO / respect du protocole	Respect des droits humains des personnes en migration pris en compte dans les politiques et leur application
	Données crédibles, fiables, et significatives sur les entraves à la libre circulation et les violations des droits des personnes migrantes collectées, analysées		Parlementaires sensibilisés, informés et mobilisés, avec une expertise renforcée sur les migrations	Parlementaires prennent des initiatives en vue de modifier le cadre législatif et du contrôle de l'exécutif dans l'application des règles	Modification / adaptation des législations et réglementations nationales en faveur de la libre-circulation (loi 15/36 Niger...)	
	Décryptage des politiques européennes	Données crédibles et fiables analysées publiées et diffusées régulièrement et largement	Médias et OSC sensibilisés, informés et avec une expertise accrue sur les migrations	Représentation des médias et des OSC des migrants et des migrations évoluant vers une vision positive, comme levier de développement	Opinion publique sensibilisée évoluant vers une vision positive des migrations	
			INDH sensibilisées, informées et se saisissant des cas de violation des droits des migrants	Pouvoirs exécutifs (ministères clés) interpellés par CNDH, les médias et la société civile contre les discriminations, les violations des droits...	Pouvoirs exécutifs (ministères clés) informés et avec une expertise renforcée sur les migrations	
Influence forte	Influence importante	Influence sensible	Influence notable mais légère	Influence faible	Influence minime	

En conséquence, dans une logique de montage de projet, il vaut mieux focaliser les résultats et les objectifs spécifiques sur le renforcement de la capacité d'influence des associations en vue de changements de politiques, plutôt que directement sur l'atteinte de ceux-ci qui dépend fortement d'opportunités du contexte, de la conjonction d'intérêts ou de vision des acteurs clés à des moments donnés. Si on reprend la terminologie de la « cartographie des incidences », les changements de politiques auxquels on veut contribuer constitueraient la « vision » du projet, à savoir l'horizon vers lequel tend l'action et qui lui donne son sens. Et les changements recherchés dans le renforcement de la capacité d'influence des associations seraient décrits dans les incidences propres à chaque

« partenaire limitrophe » (groupes cibles du plaidoyer). C'est dans ce sens que le dispositif de suivi-évaluation a été opportunément élaboré en collaboration avec HIVA-KUL.

L'enchaînement logique des principales étapes vers le changement telles que modélisées au point 4.4 fonctionne à certaines conditions :



Plusieurs types de stratégies de plaidoyer ont contribué à ces changements. Celles qui semblent avoir produit le plus d'effets sont les suivantes :

- La collecte et la publication de données sur les violations des droits, entre autres à travers la réalisation de missions conjointes d'observation aux frontières auxquelles participent des représentants des publics cibles (parlementaires, INDH) ou des partenaires stratégiques (médias, OSC). Outre la récolte d'une information originale et pertinente, ces missions permettent de sensibiliser les participants et de créer l'événement, ce qui facilite la médiatisation et la diffusion de l'information. Cette stratégie exige cependant un investissement lourd, mais qui en vaut la peine au regard des effets qu'elle peut générer, si on veille au respect de trois conditions pour en maximiser les résultats :
 - La qualité de l'information collectée : factuelle, sourcée, contextualisée, documentée.
 - La qualité du traitement de l'information et du support de diffusion (rapport, brochure, communiqué, film...) : analyse, organisation et hiérarchisation de l'information, rédaction, publication...
 - Le suivi à assurer non seulement en termes de publication de l'information, mais des effets produits et des recommandations / revendications éventuelles qui s'ensuivent.
- Le développement et l'entretien d'un réseau d'influence au sein des institutions et organes liés aux groupes cibles et aux partenaires stratégiques. On remarque que les contacts et les affinités personnelles jouent un rôle important dans la capacité à influencer les agendas, à faire aboutir des demandes ou des invitations. Cette stratégie est particulièrement efficiente dans la mesure où elle produit des effets significatifs pour un coût réduit.
- L'organisation de rencontres, ateliers, tables rondes, etc. sur la thématique migratoire. Ces rendez-vous permettent de faire le point sur un sujet et de le médiatiser. Ils peuvent être l'occasion d'amener ceux qui y participent à se positionner publiquement. Enfin, ils créent un espace de rencontre et d'échange entre acteurs d'horizons divers. Ici aussi, le suivi apporté à

ces réunions est essentiel, que ce soit sur le plan de l'information des participants ou du rappel des recommandations émises et des engagements pris. En effet, ce type de stratégie, fort utilisé dans les actions de plaidoyer, a un coût assez élevé (en temps, en location de salles, en repas, en per diem...) pour des résultats directs parfois difficiles à observer.

En amont, il faut signaler d'autres stratégies essentielles au renforcement des capacités du collectif et de ses membres :

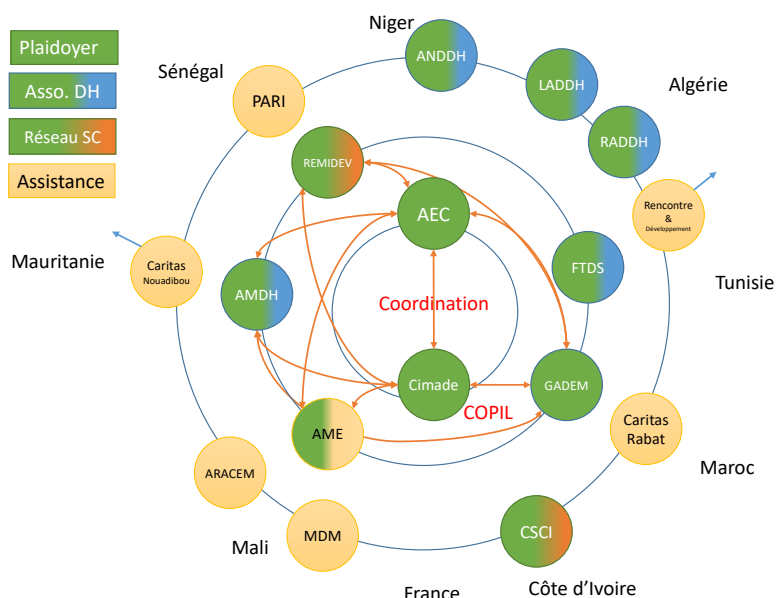
- L'organisation de formations sur les contenus, les méthodes, les techniques... liée au plaidoyer...
- La circulation de l'information et les échanges au sein du collectif (liste de discussion, échanges professionnels, réunions annuelles, communication informelle...).
- La participation concertée dans d'autres espaces internationaux (ex. Migreurop).

5 Le collectif Loujna-Toungkaranké : construction et pérennité

5.1 L'émergence d'un collectif

Au cours des neuf années du projet, les associations partenaires ont progressivement construit un collectif. C'est le résultat de la volonté des porteurs du projet d'installer une gouvernance collective mais aussi et peut-être surtout le résultat d'une cohésion forgée dans la réflexion et l'action, de liens d'entente et de solidarité qui se sont noués entre les partenaires et renforcés au cours du programme. En témoignent des marqueurs qui montrent que les associations interagissent de façon spontanée en dehors du cadre strict du projet.

- Des échanges bilatéraux au sujet de cas de protection de personnes migrantes (Maroc-Sénégal, Maroc-Mauritanie, Algérie-Niger...).
- La transmission régulière d'informations sur l'actualité des migrations dans chaque pays.
- Les recommandations croisées des membres du collectif auprès d'autorités nationales et internationales (pour la participation à des réunions, retraites, forums, concertations, etc.).
- Les « échanges professionnels » - fort appréciés – entre les membres du réseau, qui débouchent aussi sur la découverte des réalités vécues par les collègues et qui marquent les participants au-delà du strict échange de compétences.
- La participation à des formations régionales telles que celles sur la collecte de données, la recherche de financements, l'approche droit, le traitement médiatique... qui contribue au renforcement des capacités des associations.
- La participation de plusieurs membres du collectif dans d'autres espaces (réseaux, conférences, ateliers organisés par des entités extérieures) qui confirme leur réputation d'acteurs crédibles et légitimes et renforce leurs liens. Des témoins observent que leur habitude de travailler ensemble facilite l'efficacité des débats et la fluidité de la communication dans ces espaces.



La constellation Loujna-Toungkaranké

Le collectif Loujna-Tounkaranké est un réseau Sud-Sud mobilisé pour la défense des droits des personnes en migration, composé d'organisations d'Afrique du Nord et de l'Ouest, à l'exception de la Cimade qui, à l'origine du projet, en est la seule organisation européenne.

Le collectif Loujna-Tounkaranké a compté jusqu'à 17 associations de 5 pays d'Afrique de l'Ouest, de trois pays du Maghreb et de France. Deux d'entre elles se sont mises en retrait du collectif, l'une (Caritas Nouadhibou en Mauritanie) suite à un changement de direction, et l'autre (Rencontre et Développement d'Algérie) parce qu'elle ne trouvait plus sa place dans un projet essentiellement voué au plaidoyer. Le partenaire tunisien FTDS, bien que membre du comité de pilotage s'est moins investi les dernières années (c'est la seule organisation absente de la réunion annuelle d'avril 2018 à Dakar) pour des questions de priorités internes.

Actuellement, le collectif Loujna-Tounkaranké compte :

- des associations qui remplissent une mission d'aide et d'assistance humanitaire aux personnes en migration ;
- des associations qui fournissent de l'assistance juridique aux personnes en migration ;
- des organisations de défense des droits humains ;
- des associations qui font de la sensibilisation pour le vivre-ensemble, la communication interculturelle et contre le racisme ;
- des réseaux d'organisations de la société civile ;
- des ONG de plaidoyer sur des agendas sociopolitiques.

Le collectif compte un noyau de six organisations actives dans le COPIL et qui sont davantage impliquées dans la troisième phase du projet. Parmi celles-ci deux jouent le rôle de coordination, AEC au Niger sur le pôle activités et la Cimade en France sur le pôle administratif et financier, en tant qu'organisation redevable devant l'AFD, bailleur de fonds principal du projet.

5.2 Diagnostic de la structuration du collectif

5.2.1 La « boussole de l'autonomie »¹⁸

Le diagnostic de la structuration du collectif a été élaboré sur base des quatre pôles de la boussole de l'autonomie. L'outil a été choisi car il permet de poser un diagnostic et d'identifier des priorités de renforcement en matière d'autonomie d'une organisation, ce qui rejoignait la préoccupation de pérennisation du collectif dans l'après-projet.

L'autonomie est une notion floue. Elle n'est pas synonyme d'autosuffisance et ne se limite pas aux questions matérielles et financières. Elle a aussi une connotation politique, d'indépendance et de liberté de décision et d'action. Une autonomie totale en soi n'existe pas. Toute organisation (ou individu), dans son contexte, subit des contraintes et est en interaction permanente avec d'autres acteurs, dont dépend la poursuite de ses objectifs à des degrés divers. La question est : comment maîtriser ces interactions de façon à maintenir une autonomie suffisante pour garantir sa liberté de décision et projeter son action dans le futur ?

La boussole identifie quatre conditions à l'autonomie. Une organisation maîtrise son autonomie si :

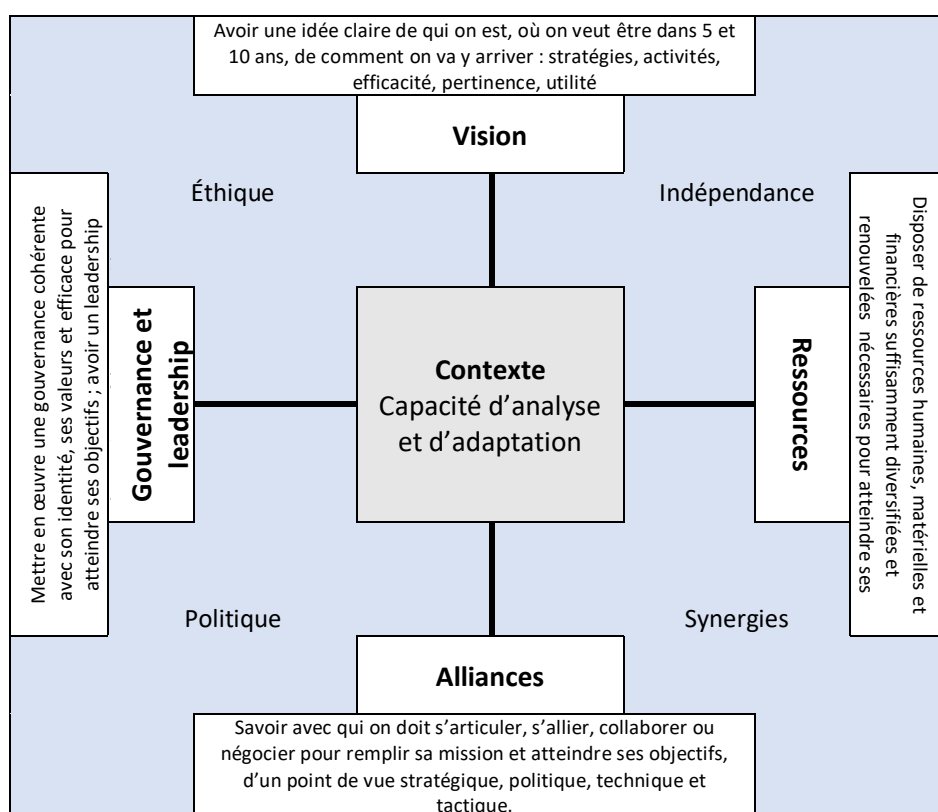
1. Elle a une conscience claire de son identité, de sa raison d'être, de son rôle et de sa plus-value, en sachant où elle va et où elle veut arriver (ce qu'elle veut obtenir, changer) à moyen et long terme. Sinon, elle risque d'être soumise à l'influence d'autres acteurs, à évoluer au gré des

¹⁸ cf. page 5 la méthodologie de l'évaluation

opportunités offertes par le contexte ou à s'affaiblir ou disparaître par manque d'anticipation, de pertinence de sa raison d'être. C'est le pôle « vision ».

2. Elle sait avec qui elle doit interagir pour atteindre ses objectifs et en étant capable de se situer par rapport aux autres acteurs et de gérer les relations d'interdépendances avec ses interlocuteurs. Sinon, elle risque de se retrouver à la remorque d'autres acteurs et dépendante de leurs décisions. C'est le pôle « alliances ».
3. Elle a une pratique de gouvernance prévoyante et cohérente avec sa vision, avec un leadership compétent, partagé, diversifié et renouvelé. Sinon, elle met en danger son autonomie en étant trop dépendante d'un leadership individualisé ou de personnes qui concentrent l'information et le pouvoir à des fonctions clés.
4. Elle dispose de et gère efficacement un ensemble diversifié et renouvelé de ressources matérielles et financières nécessaires à la réalisation de sa mission et à l'atteinte de ses objectifs. Sinon, elle perd sa liberté de décision, est dépendante des choix de ses bailleurs, risque d'être instrumentalisée, de s'éloigner de sa mission et se perdre dans de la sous-traitance.

Ces quatre conditions donnent à une organisation la capacité de se situer dans le contexte, en adaptant et en mettant à jour ses objectifs et stratégies en termes d'action, d'alliances, de ressources et de gouvernance.



L'outil est basé sur une batterie de questions, par pôle, pour élaborer un diagnostic et ensuite identifier des objectifs de renforcement.

Pôle vision

Comment décrire ce qu'est l'organisation maintenant, ce qu'elle sera et fera dans cinq ans, dans dix ans ? Quel est son rôle, à quoi sert-elle, que veut-elle changer concrètement ?

Pôle alliances

Quels sont les acteurs indispensables pour atteindre les objectifs de l'organisation ? Dans la sphère de la société civile, politique, étatique ? En quoi sont-ils indispensables ? Quels sont les pouvoirs publics/politiques qui sont un obstacle à l'action ? Quels sont ceux qui sont un soutien dans la poursuite des objectifs ? Qu'est-ce que les relations avec ces acteurs ont permis de réaliser ou d'obtenir ? Avec quelles contreparties ? Qu'est-ce que cela a obligé ou empêché de faire ?

Pôle gouvernance

Qui prend et comment se prennent les décisions ? À qui se réfère-t-on toujours ou la plupart du temps pour prendre une décision ? Comment ceux qui prennent les décisions consultent-ils les membres et le personnel ? Quels sont les désaccords existants entre membres ? Comment se règlent les désaccords ? Qu'est-ce que fait l'organisation pour prévenir une trop forte concentration de l'information et du pouvoir aux différents niveaux ? À quoi sert chaque instance ? En quoi le développement de l'organisation est handicapé, freiné, par un mauvais fonctionnement des instances.

Pôle ressources

Les ressources extérieures dont dépend l'organisation viennent-elles d'une source unique/principale ou d'une diversité de ressources ? Quel est le degré de dépendance à des ressources temporaires ? Sur quelles ressources est financé le fonctionnement général (la structure) de l'organisation ? Dans quelle mesure l'organisation est à même de générer des ressources propres (cotisations, prestations de services, ventes) ? Existe-t-il un plan de financement ? Qu'est-ce qui change dans l'environnement en matière de ressources disponibles et de capacité à les capter ?

5.2.2 Vision-mission du collectif

La vision du collectif Loujna-Tounkaranké sur les enjeux des migrations est définie dans sa charte : reconnaissance du droit fondamental à la mobilité, attachement au droit à la libre circulation et installation, à la non-discrimination, au droit d'asile, aux valeurs d'hospitalité, d'entraide et de solidarité. La charte reconnaît « les personnes en situation de migration comme actrices de la défense de leurs droits ». Cette vision s'est déclinée, à l'occasion du travail sur le dispositif de suivi-évaluation, par pays (Mali, Mauritanie, Niger, Sénégal) de façon cohérente avec la charte : déplacement des personnes migrantes sans entraves, en sécurité ; accès des personnes migrantes aux droits fondamentaux là où elles se trouvent, application des textes internationaux relatifs aux migrations. Il est à noter que l'énoncé de ces visions par pays apporte quelques éléments supplémentaires par rapport à la charte : notamment la reconnaissance des personnes migrantes comme acteurs de développement ou comme une chance pour le développement (Mauritanie, Niger, Sénégal), ou encore la réinsertion économique des migrants de retour ou refoulés (Mali).

La charte est moins précise en ce qui concerne la mission du collectif. Elle évoque un engagement à œuvrer pour la ratification et l'application des textes internationaux garantissant les droits des personnes en migration, à dénoncer les violations de ces textes ainsi que toute atteinte à la dignité humaine. Sur les modalités de l'action, elle affirme la volonté de travailler en synergie et en transparence et de collaborer avec les personnes en situation de migration.

D'autre part, la plus-value apportée par le collectif à ses membres et à leur action est clairement identifiée par les membres et fait l'objet d'un consensus :

- Il apporte la force d'un collectif, de « partenaires de lutte », une identité, une convergence de vue avec toutefois quelques nuances, davantage sur le plan stratégique que sur la vision politique, comme le montre la tension existante entre assistance et plaidoyer¹⁹.

¹⁹ cf. chapitre sur la pertinence du projet

- Il renforce la visibilité (E. a. par sa surface internationale), la crédibilité (E. a. par la présence de ses membres dans plusieurs espaces nationaux et internationaux), l'expertise (E. a. par son accès à de l'information de première main) et la capacité d'influence de ses membres (E. a. par les recommandations croisées entre ses membres) : auprès de certains décideurs (même si quelques-uns manifestent parfois un certain scepticisme quant à l'expertise), des médias, des chercheurs et des organisations de la société civile.
- Il permet l'échange et le suivi d'une information régulière sur la situation des personnes migrantes, des flux et trajectoires de migration, des épisodes répressifs et abus divers, des violations des droits, etc.
- Il facilite les synergies entre ses membres lors d'activités conjointes comme les missions d'observation, le suivi de certains cas de personnes migrantes, la sensibilisation des gouvernements au soutien à leurs propres ressortissants. Il renforce les capacités à travers l'échange et la mutualisation de savoirs et compétences.
- De par la plasticité de sa structure et de son fonctionnement, il permet à chaque organisation d'y contribuer selon ses capacités et d'y chercher des ressources en fonction de ses besoins.

5.2.3 Gouvernance collective

La gouvernance du collectif se confond avec celle du projet Loujna-Tounkaranké. Elle prévoit plusieurs instances²⁰.

La réunion annuelle des membres du collectif constitue l'instance première du collectif. Elle en est le moteur. Le niveau de participation y est très élevé. Elle remplit un quadruple rôle. Premièrement, elle s'avère être un moment clé pour forger l'identité du collectif et renforcer les liens entre les organisations. Deuxièmement, elle est un lieu privilégié d'échange d'informations sur la situation des mouvements migratoires et du respect des droits des personnes. Troisièmement, elle constitue le creuset de la réflexion collective et de l'élaboration des stratégies. Enfin, quatrièmement, la réunion annuelle arbitre des questions relatives à l'utilisation du budget, au choix et à la planification des activités. Pour certains, ce dernier rôle, principalement lié au pilotage du projet cofinancé, prend trop de place dans les réunions annuelles au détriment du temps consacré au partage d'informations, à l'analyse et à la réflexion stratégique.

Le comité de pilotage (COPIL) a été mis en place pour fluidifier la prise de décision entre deux réunions annuelles, assurer le suivi des activités et des budgets et permettre davantage de réactivité face à l'actualité, en cas d'urgence. L'évaluation faite par les membres est mitigée sur cet aspect : plusieurs associations soulignent la difficulté à organiser la réaction à certains événements ou informations « chaudes » apportées par un des membres. La réalisation de réunions par Skype n'est pas aisée à cause des difficultés de connexion en Afrique de l'Ouest, et il n'est pas toujours facile de mobiliser les membres du COPIL de façon inopinée. Le COPIL a un rôle de proposition à jouer lors des réunions annuelles : sur la planification d'activités conjointes, l'affectation des budgets, la révision du budget et du cadre logique, l'admission ou l'exclusion de membres. Les membres du collectif pensent qu'il faut conserver cette instance pour assurer une continuité entre les réunions.

La coordination a la charge du pilotage du projet et des activités du collectif. Elle est portée par 2 associations membres, l'une pour la coordination technique (AEC a été élue), l'autre pour les aspects administratifs et financiers (la Cimade désignée de fait étant donné sa responsabilité vis-à-vis de l'AFD). La co-coordination Cimade/AEC est appréciée très positivement, avec toutefois deux bémols. D'une part, la coordination de la Cimade a continué à être stratégique en termes d'animation, de suivi et d'orientation et est allée bien au-delà des aspects administratifs et financiers. D'autre part, la

²⁰ Accord multipartite relatif au système de gouvernance du collectif Loujna-Tounkaranké

coordination d'AEC et le déplacement du centre de gravité du pilotage vers le Sud sont fortement appréciés mais certains partenaires regrettent qu'elle n'ait pas été assumée à 100%, que ce soit en temps de travail, en leadership ou en exigence dans le suivi des activités.

Il y a des raisons objectives à cela : les conditions techniques sont déficientes particulièrement en ce qui concerne l'accès à l'énergie et à internet (intermittent ou à très faible débit) ; le coordinateur, qui est aussi le responsable des programmes d'AEC – ce qui était connu de tous –, s'est retrouvé submergé de sollicitations – de journalistes, de chercheurs, d'ONG – en tant que représentant de Loujna-Toungaranké à certains moments clés de la réalisation du projet ; l'engagement d'un assistant administratif n'a pas répondu aux attentes ; enfin le contexte politique au Niger et le climat de menace et de répression qui pèsent sur AEC prennent du temps et de l'énergie pour la défense de l'organisation.

Mais il y a aussi quelque chose qui relève de l'inertie dans la vision des rôles des uns et des autres dans les partenariats Nord Sud traditionnels et qui impliquent des relations de pouvoir asymétriques. Plusieurs associations membres du collectif persistent à voir en la Cimade la plaque tournante du projet. Elles lui font parvenir les questions, les rapports, cherchent son aval, dans une logique de bailleur de fonds, avant de revenir vers AEC. L'attitude de la coordinatrice de la Cimade est probablement conditionnée par sa position d'organisation redevable devant l'AFD, qui lui confère par définition une autorité et instille de la verticalité dans la relation. À l'inverse, on peut supposer l'inconfort du coordinateur d'AEC au moment de se couler dans un rôle d'autorité vis-à-vis de ses collègues des autres organisations pour demander des comptes sur la réalisation d'une activité ou d'un rapport.

5.2.4 Des alliances diverses

Une majorité des membres du collectif participe à plusieurs réseaux actifs en matière de migration et s'y croise régulièrement à l'occasion de rencontres et de réunions : Migreurop, MADE Africa, réseau Sahel Maghreb (CCFD), reporters des frontières (PANOS), Movida, etc. Comment distinguer le collectif Loujna-Toungaranké de ces autres réseaux qui se constituent autour de la thématique des migrations, dont plusieurs sont induits ou construits autour de projets ou de bailleurs de fonds ? Quelle est sa plus-value ?

La spécificité du réseau Loujna-Toungaranké est d'abord d'être un collectif d'associations, compétentes sur la thématique des droits des personnes en migration, dont l'expertise et la légitimité sont reconnues, qui sont complémentaires dans leurs missions (assistance aux personnes en migration et plaidoyer pour les droits), qui se forgent une vision commune et se renforcent mutuellement. Une autre spécificité du collectif est d'être un réseau Sud-Sud, dont le champ d'action est constitué des sous-régions d'Afrique de l'Ouest et du Maghreb, avec la préoccupation de faire le lien entre les deux.

Pour achever de se distinguer des autres dynamiques et apporter une plus grande valeur ajoutée, le collectif Loujna-Toungaranké doit poursuivre la construction de sa légitimité comme réseau de référence des sociétés civiles ouest-africaines et maghrébines sur les politiques migratoires. Dans ce sens, alors qu'il est né d'un projet porté initialement par la Cimade et cofinancé par l'AFD, le collectif doit parachever sa mue en un réseau Sud-Sud avec une vision et un plan stratégiques propres, qui dépassent le projet et les contraintes de gouvernance qu'il induit en matière de programmation et de redevabilité.

À cette fin, le collectif devrait s'interroger sur son périmètre, sur l'émergence d'autres acteurs et de coalitions nationales des sociétés civiles ouest-africaines et maghrébines, qui potentiellement pourraient le rejoindre, y compris dans d'autres pays comme la Guinée, un des pays de départ les plus importants. Cette ouverture à d'autres associations répond à deux objectifs : d'une part, faire évoluer la composition du collectif au-delà du groupe impliqué dans le projet à la base de sa création et faciliter

ainsi la sortie d'une logique projet ; et, d'autre part, renforcer la légitimité du collectif par l'intégration d'autres acteurs/pays stratégiques par rapport aux enjeux des politiques migratoires.

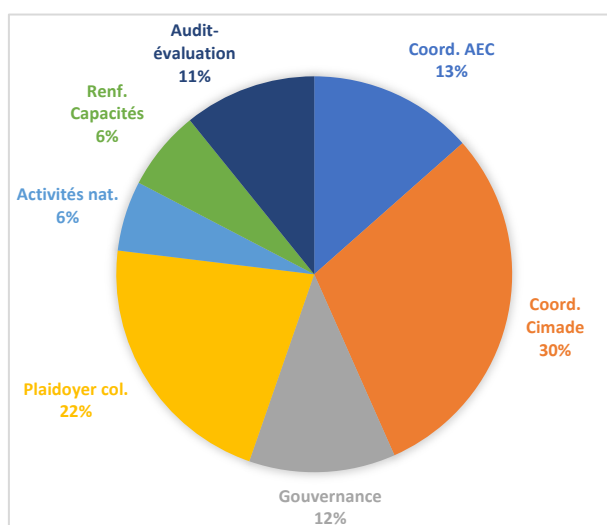
Au Nord, où la Cimade est le seul acteur membre du collectif, il y a également lieu d'analyser l'opportunité de nouvelles alliances ou de partenariats privilégiés, d'une part pour faire le lien avec l'agenda politique européen et les relations Europe – Afrique du Nord et de l'Ouest, et, d'autre part, pour faciliter et diversifier l'accès à des ressources.

Enfin, en matière d'alliances et de plaidoyer, le collectif et ses membres doivent continuer à développer leurs réseaux d'influence au sein des institutions nationales et internationales compétentes à travers des contacts privilégiés dont on constate l'importance qu'ils jouent dans les résultats obtenus.

5.2.5 Ressources : des coûts élevés de transaction

Plusieurs associations membres de Loujna-Tounkaranké soulignent que le financement principal du collectif à travers un projet cofinancé (AFD), s'il a permis l'émergence de la dynamique, a fini par constituer une contrainte sur les plans administratifs et de la redevabilité, et donc aussi un obstacle à la réactivité (ressources consacrées à un programme d'activités préétabli). Cette stratégie de financement est peu adaptée au soutien à un processus politique qui demande une adaptation constante des stratégies et actions.

Dans le même sens, et bien que les budgets ont été établis en toute transparence au sein du collectif, plusieurs membres observent un déséquilibre entre les ressources affectées à la « machine » du projet et celles affectées aux activités : le budget consacré à la coordination représente 43% des moyens et 30% pour la coordination administrative et financière. Si l'on ajoute les 11% du poste audit et suivi-évaluation, c'est plus de la moitié des ressources qui sont mobilisées par des tâches qui relèvent de la gestion de projet.



On constate en parallèle un autre décalage entre les ressources disponibles pour les activités et l'ambition du projet, qui explique une partie des limites observées dans la conduite de l'action, par exemple en ce qui concerne le suivi des activités.

Il faut encore relever la difficulté de plusieurs membres du collectif à mobiliser des ressources pour le financement de leurs propres activités, à fortiori pour celles du collectif. Cette difficulté est source de tension au sein du collectif, d'autant plus que la part du budget allant aux activités nationales est allée en s'amenuisant pour disparaître totalement à partir de 2017.

Budget 3 ^e phase	En euros	
Coord. AEC	73 120	13%
Coord. Cimade	162 103	30%
Gouvernance	64 870	12%
Plaidoyer collectif	117 180	22%
Activités nationales	31 070	6%
Renf. capacités	35 470	7%
Audit-évaluation	58 650	11%
	542 463	100%

5.3 Points clés pour l'évaluation

Le collectif Loujna-Tounkaranké réunit 15 associations de la société civile de cinq pays d'Afrique de l'Ouest, trois pays du Maghreb et de France, qui agissent pour le respect des droits des personnes en

situation de migration, à travers des missions complémentaires parmi lesquelles un plaidoyer politique pour les droits et une assistance humanitaire aux personnes migrantes.

Le collectif est issu de la gouvernance collective du « projet Loujna-Toungaranké pour la défense des personnes migrantes en Afrique de l'Ouest et au Maghreb », cofinancé principalement par l'AFD et la Cimade, qui a démarré en 2009 et achève en 2018 sa troisième et dernière phase. Le défi pour le collectif est de se projeter dans l'avenir en tant que réseau avec une vision et un plan stratégiques propres, indépendamment du projet, ce qui le confronte à 4 enjeux.

Actualiser la vision et la mission

Le collectif a une vision claire de ses finalités en matière de politique migratoire (respect du droit à la libre circulation et installation) consacrée dans sa charte. Ses membres ont également une vision claire de la plus-value que le collectif apporte à leur propre action (renforcement des synergies, de la surface politique, de la visibilité, de la crédibilité, des compétences...). L'évaluation a mis en évidence le développement d'une tension qui est apparue progressivement entre les pôles humanitaires et plaidoyer, due essentiellement aux arbitrages qui ont été pris par le collectif sur les orientations du projet. Pour dépasser cette tension, le collectif devra préciser ses missions pour les années à venir, en dehors du projet, et les inscrire dans sa charte.

Repenser le périmètre

Le collectif s'est constitué autour du projet. Avec la fin de celui-ci, il y a lieu de s'interroger sur sa composition de façon à renforcer sa légitimité en associant d'autres acteurs clés de la société civile sur la thématique des migrations dans les sous-régions ouest-africaine et du Maghreb. L'enjeu est également d'amener dans le collectif des acteurs avec un regard extérieur, qui n'ont pas vécu la « machine du projet » et peuvent aider à penser « out of the box ».

Revoir la gouvernance

Le système de gouvernance du collectif est fort influencé par le pilotage du projet et la redevabilité qu'il entraîne (planification des activités, affectation du budget, révision du cadre logique, coordination technique, administrative et financière...). Malgré la mise en place d'une gouvernance collective et d'une prise de décisions transparente, des arbitrages pris n'ont pas toujours été bien vécus et digérés par certains. Il subsiste une asymétrie dans les relations entre la Cimade et les autres membres du collectif, certains voyant encore en celle-ci la plaque tournante du projet. Dans une configuration « hors projet », la coordination doit être nécessairement repensée.

Évaluer les ressources

Le collectif doit évaluer les ressources nécessaires à son déploiement conformément à sa vision-mission et en dehors du schéma « projet cofinancé », qui contribue à figer des rôles et des activités. Les ressources doivent être envisagées non seulement en termes financiers, mais aussi humains et matériels. Le défi est d'assurer des ressources régulières pour garantir un fonctionnement minimal, dans la mesure du possible en les diversifiant et en tenant compte des ressources propres que chaque association peut apporter. *A minima*, ces ressources de base doivent permettre l'organisation d'une réunion annuelle, ainsi qu'une politique régulière de communication interne (échange d'informations) et externe (tenue et animation site web, page FB, communiqués...) et de capitalisation (synthèse annuelle des évolutions et enjeux politiques migratoires dans la région et action du collectif et de ses membres). D'autres financements complémentaires peuvent ensuite être recherchés autour d'objectifs ou de chantiers précis, pris en charge par des groupes de travail.

6 Conclusions et recommandations

6.1 Sur la pertinence : renforcer l'articulation assistance et plaidoyer

Incontestablement, l'articulation entre organisations tournées vers l'assistance humanitaire aux personnes en migration et organisations dont l'action principale est politique constitue une force du collectif.

Les premières, qui répondent à des besoins humanitaires cruciaux, apportent de la légitimité au collectif et à ses membres en relayant la voix des personnes migrantes. Elles sont source d'une information de premier ordre sur la situation réelle des personnes et des parcours migratoires. Elles alimentent l'élaboration des positions politiques et des argumentaires pour les défendre.

Le plaidoyer politique donne un cap, un horizon et un cadre pour aller vers des solutions structurelles et plus durables aux problématiques migratoires. Les associations actives sur le plan humanitaire, ne peuvent souvent pas apparaître en première ligne sur le front politique, au risque d'être disqualifiée par les autorités et ne plus pouvoir assumer un rôle qui demande une forme de neutralité sur la scène politique. La collaboration au sein du collectif avec des organisations vouées au plaidoyer leur permet de prolonger leur action humanitaire dans le champ politique sans apparaître sur le devant de la scène.

L'évolution du projet Loujna-Tounkaranké vers une action presque exclusivement de plaidoyer a eu pour effet d'éloigner les associations d'assistance humanitaire vers la périphérie du collectif. Il ne s'agit pas seulement d'une question d'affectation de ressources : la plupart des membres du comité de pilotage (COPIL) sont des organisations principalement actives dans le plaidoyer.

Il n'est pas question ici de remettre en cause la mission première du collectif dont la plus-value est d'une part de renforcer la visibilité, la légitimité et les capacités de ses membres et d'autre part d'accroître leur surface d'influence sur le plan politique. Il pourrait en revanche redonner davantage de place à la problématique humanitaire et aux enjeux qu'elle pose dans sa réflexion et réfléchir à ce qu'il pourrait faire pour mieux renforcer les capacités de ses membres qui s'y consacrent. Ce ne serait pas une nouveauté en soi, des activités ont été réalisées dans ce sens, surtout lors des 1^{re} et 2^e phases du projet (formations, échanges de professionnels...), il s'agirait plutôt de déplacer quelque peu le centre de gravité du collectif de façon à trouver un meilleur point d'équilibre entre les intérêts de ses membres.

Dans ce sens, il serait pertinent pour le collectif de mettre en valeur, de communiquer et visibiliser davantage le travail d'assistance réalisé par ses membres et son articulation avec le plaidoyer politique. Le but serait de promouvoir un travail d'assistance et d'aide qui ne se réduit pas à une démarche caritative, mais qui est mis en œuvre dans une optique d'empowerment des personnes en migration, conscientes, et actrices de la lutte pour leurs droits, et de responsabilisation des pouvoirs publics en matière d'accès aux droits sociaux (santé, éducation...). Ce serait cohérent avec la charte du collectif qui reconnaît « les personnes en situation de migration comme actrices de la défense de leurs droits ». Cela impliquerait d'ouvrir au sein du collectif un débat sur les pratiques des uns et des autres en la matière, de les comparer et d'en dégager les tendances et les questions qu'elles suscitent. Cette idée a déjà été abordée au sein du collectif, par exemple lors de la réflexion sur la constitution de groupes de travail. La question est d'en faire une priorité et de s'en donner les moyens.

Pour ce qui est de l'articulation avec le plaidoyer politique, les différentes portes d'entrée thématiques utilisées par les membres du collectif pourraient être présentées comme un continuum cohérent, cherchant des effets à court et long terme, en vue d'améliorer le respect des droits des personnes en migration.

6.2 Sur l'efficacité du plaidoyer : affiner la stratégie

6.2.1 Préciser les objectifs

Les phénomènes migratoires revêtent des réalités diverses qui font qu'au-delà de l'enjeu commun du droit à la libre circulation, il y a des problématiques spécifiques sous-jacentes aux différentes formes de migration. Les documents (rapports d'observation, analyses, communiqués, documentaires...) produits par le collectif Loujna-Tounkaranké et ses membres sur la situation des droits des personnes en migration le montrent bien. On y relève par exemple les cas suivants :

- Les personnes qui migrent vers l'Europe : problématiques de la criminalisation de la migration, de l'externalisation politique européenne, de l'impact sur les économies locales (Agadez).
- Les personnes sur le retour, suite à un échec de leur projet migratoire, problématique du retour, de la réinsertion, de la reconstruction psychologique et sociale (Caritas Gao).
- Les personnes migrantes qui s'installent (Maroc, Mali, Mauritanie...), problématiques des titres de séjour, de l'accès aux droits sociaux, à l'emploi, au logement, etc.
- Les femmes de Kantche (Niger) qui migrent de façon saisonnière avec leurs enfants vers l'Algérie pour y chercher des revenus (mendicité, travail domestique...) : problématiques des conditions sociales et matérielles de vie des femmes dans leur région d'origine (relations inégales de genre), des risques encourus sur le trajet et sur place...
- Les migrations saisonnières et intrarégionales des jeunes vers le littoral : problématiques des tracasseries et de l'application de la libre circulation dans la région CEDEAO (campagne pour la libre circulation au sein de la CEDEAO).
- Les travailleurs frontaliers (pêcheurs sénégalais en Mauritanie) : problématique des tracasseries aux frontières et des accords inter-états relatifs aux travailleurs frontaliers.

Lors de la 2^e phase du projet, un choix avait été fait d'agir principalement sur une de ces problématiques, le respect du protocole de libre circulation dans l'espace CEDEAO. Dans cette troisième phase du projet, les stratégies mises en œuvre pour le plaidoyer apparaissent peu articulées aux différents types de migration et aux problèmes spécifiques qu'elles posent. Les objectifs de changement sur le plan politique sont formulés de façon très générale, et sont difficiles à concrétiser dans les faits. On constate un *gap* entre le niveau des résultats recherchés auprès des décideurs politiques (sphère d'influence) et les objectifs d'une meilleure prise en compte des droits des personnes en migration (sphère d'intérêt). C'est ainsi que l'on observe un nombre significatif de marqueurs dans la sphère d'influence qui montre un effet du projet sur la sensibilisation et l'attitude des responsables politiques visés par le plaidoyer, mais assez peu dans la sphère d'intérêt qui montre une traduction concrète sur la condition des personnes migrantes. Et dans les quelques cas relevés, on constate qu'il s'agit justement d'un plaidoyer ciblé sur des cas spécifiques (problématiques des titres séjours et des rafles en Mauritanie, des pêcheurs sénégalais en Mauritanie, des retournants au Mali, des ressortissants sénégalais au Maroc...).

Le collectif aurait intérêt à formuler des objectifs de changement politique plus spécifiques, sur base d'une analyse des différentes réalités de migration dans un contexte donné, et de l'identification de celles qui d'une part, sont les plus sensibles en termes de droits humains et d'autre part, sur lesquelles le collectif et ses membres estiment pouvoir avoir suffisamment prise. Cet exercice de cartographie du plaidoyer devrait se faire à partir des contextes locaux, nationaux et sous-régionaux (Afrique de l'Ouest et Maghreb) de façon à mobiliser les acteurs au sein du collectif susceptibles de contribuer au changement voulu.

Cette « cartographie du plaidoyer » de Loujna-Tounkaranké permettrait :

- de faire des liens entre des situations comparables entre les différents pays et sur lesquels les membres du collectif pourraient partager leurs analyses, leurs expériences, leurs résultats.
- d'identifier des enjeux communs à certains pays ou au niveau sous-régional, sur lesquels déployer un plaidoyer en collectif.

Cartographie du plaidoyer

Pays/régions	Enjeux	Cibles	Incidences - marqueurs	Stratégies clés	Implications sous-régionales
Mali	1. 2. ...				
Niger					
...					
AO/Maghreb					

Enjeux : principales problématiques/situations par rapport auxquelles on veut agir

Cibles : acteurs clés susceptibles d'agir sur la problématique/situation sur lesquels on peut exercer une influence par un travail de plaidoyer

Incidences/marqueurs : description du comportement / de l'action que l'on voudrait voir adopter par l'acteur cible suite au travail de plaidoyer. Ce comportement devrait d'abord décrire une attitude minimale de réceptivité, d'attention apportée au plaidoyer, puis de façon plus ambitieuse par rapport à la problématique/situation.

Stratégies clés : les principaux moyens d'influence qui seront mis en pratique, en tenant compte des cinq types de stratégie qui donnent des résultats (voir 6.2.2).

Implications sous-régionales : liens éventuels à opérer sur le plan sous-régional en Afrique de l'Ouest et/ou au Maghreb.

6.2.2 Renforcer les stratégies pertinentes

Le collectif met en œuvre cinq types complémentaires de stratégies, qui donnent des résultats à la condition d'être articulés entre eux, de les mener avec cohérence et rigueur et d'en assurer le suivi.

1. Ce qui confère de la légitimité
 - Asseoir les analyses et les actions sur les réalités et le vécu des personnes migrantes, cultiver le lien direct avec ces personnes, leur donner la parole, soutenir leurs organisations.
2. Ce qui confère de la fiabilité et de la crédibilité
 - Nourrir des argumentaires consistants, rigoureux, documentés, sourcés.
3. Ce qui confère de la plus-value à l'information traitée
 - Collecter les informations aux frontières et sur les parcours migratoires. Outre la collecte d'une information originale et spécifique qui donne matière au plaidoyer, les missions conjointes d'observation contribuent efficacement à la sensibilisation et à la formation des participants et sont l'occasion d'interpeller les autorités.
4. Ce qui confère du poids politique

- Consolider et élargir les alliances avec d'autres secteurs de la société civile concernés par la problématique migratoire comme les mouvements sociaux actifs sur le front des droits économiques et sociaux (les organisations syndicales) pour les travailleurs migrants.
5. Ce qui confère de l'influence
- Entretenir un réseau de relations avec les acteurs publics et internationaux liés aux politiques migratoires, y compris ceux qui ne partagent pas entièrement la même vision de la question. Plusieurs résultats du plaidoyer montrent l'importance de disposer de contacts privilégiés (sinon d'alliés) au sein de certaines institutions.

6.2.3 Renforcer le suivi des actions

En matière de plaidoyer, inscrire les activités dans un processus de changement est déterminant si on veut voir se concrétiser des effets du projet liés à sa finalité. Toute activité doit donc donner lieu à un suivi : comment donne-t-on une continuité à une campagne de sensibilisation qui a donné lieu à un écho médiatique important, à un atelier qui débouche sur une déclaration d'intention ou d'engagement des participants, à la publication d'un rapport qui dénonce des cas de violation des droits des migrants et produit des recommandations concrètes pour les autorités ? Dans le cas du projet Loujna-Toukaranké, le suivi donné aux activités montre quelques faiblesses et constitue un défi pour l'avenir.

Un exemple est celui de la campagne pour le respect du protocole de libre circulation au sein de la CEDEAO (2^e phase du projet) qui a produit et diffusé largement de l'information sur les droits des personnes et les multiples tracasseries qu'elles subissaient. Des activités de conscientisation des voyageurs et d'interpellation des autorités ont été réalisées. La campagne a connu un certain succès, un écho médiatique important, de nombreux feedbacks de la part des personnes touchées. Elle a permis au collectif d'établir les premiers contacts avec des parlementaires et se faire reconnaître en tant que tel. Mais, en ce qui concerne le respect effectif du droit à la libre circulation, les effets qu'elle a pu produire, une fois la pression retombée, se sont avérés éphémères ou limités²¹. Ce type d'objectif doit être poursuivi dans la durée, jusqu'à l'obtention d'avancées concrètes et demande encore par la suite une veille permanente, rien n'étant jamais définitivement acquis.

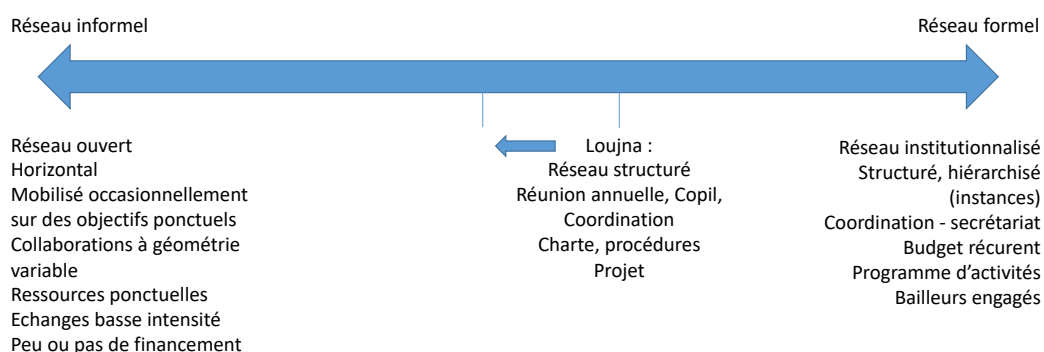
Un deuxième exemple est le suivi donné aux missions conjointes d'observation aux frontières. Celle réalisée sur l'axe Niamey – Gao n'a pas (encore) donné lieu à un rapport, mais a joué un rôle majeur dans la prise de conscience de participants comme la CNDH nigérienne qui s'est ensuite fortement impliquée pour le respect des droits des personnes migrantes. Celle réalisée sur l'axe Rosso-Nouakchott a donné lieu à un rapport qui révèle différents cas de violation et de tracasseries relatifs à différentes réalités migratoires. Une série de recommandations à différents acteurs ont été élaborées : les gouvernements, les autorités locales, les forces de défense et de sécurité, les autorités diplomatiques et consulaires, etc. Pour qu'elles ne restent pas lettre morte ces recommandations devraient être priorisées en fonction de leur importance et de la capacité du collectif à pouvoir les porter (en termes de moyen et d'influence). Celles qui sont retenues devraient alors faire l'objet d'un plaidoyer plus systématique (quelques-unes l'ont d'ailleurs été avec des résultats) et d'un suivi.

Un troisième exemple est donné par l'atelier sous-régional (Afrique de l'Ouest-Maghreb) d'échange de Bamako entre parlementaires et société civile, qui met un point final au projet tout en aboutissant à des pistes de travail approuvées par les participants, qui nécessiteront, elles aussi, une priorisation et un suivi.

²¹ On notera la réalisation en 2017 d'une mission d'observation du parlement de la CEDEAO des pratiques anormales sur les routes communautaires

6.3 Sur la pérennisation du collectif : options et stratégies

Le collectif Loujna-Tounkaranké se trouve à la croisée des chemins. Issu d'un projet cofinancé AFD/Cimade d'une durée de neuf ans qui prend fin, s'il veut persister, il doit se projeter en dehors de ce cadre projet, c'est à dire sans un cadre budgétaire pluriannuel géré et coordonné par une ONG du Nord. Il doit dans ce sens envisager d'évoluer vers une structuration plus légère et moins formelle.



6.3.1 Options pour le renforcement du collectif

6.3.1.1 En matière de vision-mission

Clarifier-prioriser la mission du collectif d'ici 3 ans, centrée sur sa plus-value :

- Par rapport à ses membres : donner de la visibilité, échanger l'information, créer des synergies, renforcer les capacités. Comment ? En systématisant et en unifiant les marques d'appartenance au collectif, en communiquant ensemble quand cela est pertinent. À travers des échanges bilatéraux et multilatéraux d'informations et de compétences selon les besoins et les opportunités.
- Déterminer des objectifs politiques « raisonnables » ; travailler l'articulation assistance – plaidoyer politique ; cartographier les revendications par rapport aux politiques nationales (identification d'éventuels fils rouges), au niveau de la CEDEAO et du Maghreb, par rapport à l'UE.
- Travailler sur base d'un plan stratégique pluriannuel et de plans d'action annuels, décidés en réunion annuelle, portés par des groupes de travail, dimensionnés et à géométrie variable en fonction des moyens disponibles.
- Prioriser les activités et les limiter à quelques-unes, là où la plus-value du collectif est la plus forte, mais avec une ambition accrue sur la qualité (missions conjointes, rapports, communication, valorisation des membres du collectif, des différents aspects de leur travail.
- Publier annuellement un travail, sous une forme à définir, qui systématise le travail du collectif et de ses membres, un état des lieux annuel sur les migrations et les politiques migratoires en AO et au Maghreb.

6.3.1.2 En matière d'alliances

Consolider et élargir les alliances :

- Valoriser et renforcer le caractère Sud-Sud et régional (AO et Maghreb) du réseau (spécificité par rapport à Migreurop et autres réseaux).
- Encourager la concertation des membres de Loujna-Tounkaranké participant dans d'autres espaces de coordination.

- Entretenir les relations, liens, débats réguliers avec les entités engagées sur la thématique, y compris celles avec lesquelles existent des divergences de positionnement. Faire une analyse affinée des acteurs clés pour le changement : les stratégiques (alliés) et les influençables (cibles du plaidoyer).
- Étudier l'élargissement du collectif au Sud : renforcer la représentativité ; faire une analyse des acteurs de la société civile pour identifier les plus stratégiques : les plateformes nationales, les syndicats ; étudier l'opportunité de s'ouvrir à d'autres pays (Guinée).
- Étudier la diversification de partenariats au Nord et l'hypothèse d'intéresser d'autres bailleurs (par exemple ceux des membres du collectif, CCFD, Medico, BfdW, etc.).

6.3.1.3 *En matière de gouvernance*

Adapter une gouvernance plus fluide et moins chronophage en coordination :

- Maintenir la réunion annuelle, stratégique pour la cohésion du collectif l'analyse contextuelle, l'évaluation et décider le plan d'action annuel.
- Maintenir un COPIL : réaction à l'actualité, approbation de communiqués, préparation de la réunion annuelle.
- Coordonner et préparer la réunion annuelle de façon rotative et sur base volontaire, en tenant compte des moyens.
- Mettre en place des GT ad hoc autour d'actualités précises ou de projets à géométrie variable, avec une organisation qui prend le lead (qui peut être rotatif ou partagé).
- Redimensionner la coordination : veiller à une répartition équilibrée des ressources entre coordination (rotative et volontaire si pas de fonds, réduite si fonds mobilisés) et activités. Alléger les coûts de coordination.

6.3.1.4 *En matière d'accès aux ressources :*

Sortir d'un système de financement lié à un projet principal qui signifie programme d'activités contraint et redevabilité lourde :

- Assurer un financement pour un fonctionnement de basse intensité : réunion annuelle, outils de com (site, FB), communiqués, état des lieux annuels.
- Chercher des fonds – modestes mais significatifs – souples autour d'une action, d'un objectif précis, gérés par un GT ad hoc. Intéresser des bailleurs à certains objectifs / action / services que le collectif peut fournir. Consulter les bailleurs sur leurs intérêts et priorités.
- Faciliter la recherche de fonds pour les différentes facettes du travail du collectif et de ses membres : organiser une veille, échanger les infos, introduire des demandes conjointes.
- Étudier la pertinence et la faisabilité d'une communication vers les donateurs (les proches – ONG, Medico, BfdW, AFD – et les moins proches – coopération suisse, UE) sur base d'une lecture actualisée des enjeux des migrations dans la région pour les 3 ans à venir, des objectifs clairs et une stratégie construite du collectif, d'un plan d'action indicatif en mettant en avant des changements visés, des marqueurs et des stratégies plutôt que des activités précises.

6.3.2 Conditions et stratégies pour la pérennisation du collectif

De l'évaluation, on peut émettre comme conditions à la pérennisation du collectif Loujna Tounkaranké les hypothèses suivantes.

En ce qui concerne la vision et la mission

- Actualiser la vision et la mission du collectif à moyen et long terme (trois à cinq ans) autour de ce qui fait la principale plus-value du collectif : collecter, partager et fournir une information de première main, fiable et de qualité, la systématiser et la diffuser ; échanger les compétences et mettre en œuvre des synergies ponctuelles entre les organisations membres.
- Veiller à prendre en compte les associations humanitaires membres à la définition de cette vision-mission en partant de leur situation et attentes spécifiques.
- Se fixer un cap stratégique et élaborer un plan stratégique à intensité variable (voir matrice ci-dessous), selon trois niveaux d'ambition, par axe de travail, combinables en fonction des capacités réunies, des ressources mobilisées et des opportunités.

En ce qui concerne les alliances

- S'ouvrir à d'autres organisations d'Afrique de l'Ouest et du Maghreb évaluées les plus pertinentes en vue de renouveler le collectif et d'en renforcer la légitimité.

La Cimade occupe une place particulière dans le collectif, tant par le rôle historique qu'elle a joué dans sa constitution que par sa position de seule association européenne membre du réseau. Sans en faire un membre « à part » et tout en se dégageant de son rôle de coordination, sa position peut apporter un plus au collectif :

- Appui politique depuis la France, lien avec l'agenda européen, alimentation du réseau en matière de veille et de décryptage des politiques européennes.
- À l'inverse, prise en compte des informations apportées et des revendications avancées par le réseau dans l'élaboration des positions de plaidoyer français/européen.
- Relai des attentes en matière d'informations spécifiques utiles au plaidoyer en Europe et que le collectif est en capacité de fournir (par exemple le suivi des FFU).
- Aide à la mobilisation de ressources.

Sans chercher à élargir le collectif Loujna-Tounkaranké au Nord – de façon à en préserver la spécificité Sud Sud – ce type d'interactions entre le collectif Loujna-Tounkaranké et d'autres organisations européennes pourrait faire l'objet de partenariats ciblés ou privilégiés (voir plus haut).

En ce qui concerne la gouvernance

- Mobiliser un noyau restreint et temporaire, composé des organisations ayant la motivation, les capacités humaines et matérielles pour animer le processus de transition et de planification stratégique du collectif et mobiliser les ressources nécessaires pour le mener à bien.
- Maintenir la réunion annuelle comme instance souveraine du collectif (analyse contextuelle, réflexion politique, évaluation du plan stratégique, planification annuelle) et le COPIL pour assurer le lien entre deux réunions annuelles et la préparation de celles-ci.
- Adopter une coordination redimensionnée, qui pourrait être rotative entre les organisations volontaires et ayant les capacités humaines et matérielles suffisantes pour animer le processus de travail (réunions annuelles, COPIL, suivi des GT, etc.).

- Mettre en place des groupes de travail autour des axes de travail du plan stratégique, avec leadership spécifique, rotatif ou partagé.

En ce qui concerne les ressources

- S'émanciper du projet cofinancé AFD/Cimade, s'affranchir d'une posture attentiste vis-à-vis des ressources (sortir de la « logique projet »).
- Réunir un financement annuel minimum pour assurer la tenue de la réunion annuelle (15.000 euros), le maintien et l'animation d'outils de communication (site web, page FB), et la publication d'un exercice annuel de capitalisation (10 à 15.000 euros), soit un total de 25 à 30.000 euros par an.
- Diversifier les bailleurs (3 à 5 bailleurs) et les fidéliser (bailleurs stratégiques) pour assurer le fonctionnement *a minima* et le financement de missions plus ponctuelles, assurées par des groupes de travail.

L'élaboration d'un plan stratégique à « intensité variable » devrait se faire à l'aide de la matrice ci-dessous, selon trois niveaux d'ambition, par axe de travail, combinables en fonction des capacités réunies, des ressources mobilisées et des opportunités. Cette matrice constitue un outil de travail pour aider le collectif à penser sa stratégie (les éléments de contenu sont ici repris à titre d'exemples).

Axes de travail	<i>A minima</i> , on s'attend à ce que	On souhaite que	Dans l'idéal on aimerait que
Gouvernance	Un petit noyau prenne en charge le pilotage et coordination du processus de pérennisation du collectif	La réunion annuelle se maintienne	Plusieurs groupes de travail s'organisent autour d'objectifs/thèmes précis
Communication	La collecte et l'échange d'infos de première main entre les membres se poursuivent	Une communication externe régulière (site, communiqués...) soit assurée	Une capitalisation annuelle des travaux du collectif et des membres (état des lieux) soit publiée*
Renforcement des capacités	Les membres mettent en commun leurs outils, leurs compétences, leurs contacts (entraide)...	Les échanges de professionnels se poursuivent	L'organisation d'ateliers de formation se poursuit
Accès aux ressources	Les membres partagent les ressources disponibles (prises en charge...)	Le collectif organise une veille et des demandes de financement conjointes	Le collectif organise une communication envers les donateurs
Plaidoyer politique	Le collectif soit réactif à des questions d'actualité (communiqués)	Un suivi soit donné à l'atelier de Bamako	Un suivi actif (monitoring, information, diffusion, influences, etc.) des politiques jugées prioritaires et pouvant être influencées soit mené (cf. cartographie)
Sensibilisation des OSC et des médias	Les membres partagent leurs outils de sensibilisation	Les membres conçoivent des outils communs de sensibilisation	Une campagne régionale sur une vision positive des personnes migrantes, des migrations soit menée
...	...	...	...

*Parmi les stratégies suggérées, celle d'une capitalisation annuelle, sous une forme à définir (publication d'un rapport, conférence...), pourrait remplir plusieurs objectifs :

- systématiser les informations produites par le collectif et ses membres sous forme d'une sorte d'état des lieux des migrations et des politiques migratoires dans la région ;
- en faire l'analyse et actualiser un cahier de revendications spécifique aux différents publics cibles du plaidoyer politique ;
- promouvoir le travail réalisé par les membres du collectif dans ses différentes dimensions, humanitaires, éducatives et politiques ;
- constituer un outil de communication et de visibilité du collectif et de ses membres.

Annexe 1 : Principaux documents consultés

Publications des associations et du collectif :

AEC, ANDDH, Insécurité et enjeux de retour à la paix au Niger, Niamey, décembre 2010

AEC, Colloque international « promouvoir et valoriser la culture comme levier de changement social », rapport général, Niamey, octobre 2017

AEC, La migration vue par la presse écrite nigérienne, rapport d'analyse, Niamey, juin 2013

AEC, La mobilité est un droit : informer et mobiliser les jeunes en faveur du respect des droits des migrants au Niger, Niamey, novembre 2017

AME, Rapport de mission, observation des migrants à la frontière Niger-Mali, septembre 2016

ANAFE, GADEM, Privés de liberté en « zone de transit », des aéroports français aux aéroports marocains, Rabat, juin 2017

GADEM (et autres), Rapport sur l'application au Maroc de la convention internationale sur la protection des droits de tous les travailleurs migrants et des membres de leur famille, Rabat, août 2013

GADEM, La Cimade (et autres), Ceuta et Melilla, centres de tri à ciel ouvert aux portes de l'Afrique, rapport conjoint, décembre 2015

La Cimade, Loujna-Tounkaranké, Migreurop, Coopération UE-Afrique sur les migrations, chronique d'un chantage, décryptage des instruments financiers et politiques de l'Union européenne, décembre 2017

Loujna-Tounkaranké, Axe Rosso-Nouakchott : des mobilités en danger, rapport d'observation à la frontière Sénégal-Mauritanie, septembre 2017

Loujna-Tounkaranké, plaquette de présentation

Loujna-Tounkaranké, Situation des migrants dans le sud du Maroc, mission d'observation conjointe, septembre 2014

Documents du projet Loujna-Tounkaranké :

Accord multipartite relatif au système de gouvernance du collectif Loujna-Tounkaranké, version amendée de septembre 2016

CETRI, évaluation Loujna-Tounkaranké 2018, note de cadrage

Charte du collectif Loujna-Tounkaranké – version modifiée du 29 septembre 2016

COTA, Accompagnement du processus d'évaluation et de réflexion stratégique du projet Loujna-Tounkaranké, rapport de mission, juillet 2014

La Cimade, budget prévisionnel du projet Loujna-Tounkaranké approuvé, 2015

La Cimade, Loujna-Tounkaranké : collectif pour la défense des droits des migrants en Afrique de l'Ouest et au Maghreb, note d'initiative, 2014

La Cimade, Loujna-Touankaranké, F3E, Termes de référence – évaluation finale Loujna-Touankaranké : collectif pour la défense des droits des personnes migrantes en Afrique de l’Ouest et au Maghreb, phase 3 : 2015-2018, janvier 2018

La Cimade, Loujna-Touankaranké, Sensibilisation des institutions pour l’adoption de politiques migratoires respectueuses des droits des migrants en Afrique de l’Ouest, rapport technique d’exécution

Loujna-Touankaranké, comptes-rendus des réunions annuelles de Rabat (2015 et 2017) et de Nouakchott (2016)

Loujna-Touankaranké, comptes-rendus des réunions du comité de pilotage (avril, mai, juin 2016 ; janvier, février, avril, juin, novembre 2017)

Loujna-Touankaranké, Guide de suivi-évaluation pour le volet plaidoyer du projet Loujna-Touankaranké, décembre 2017

Loujna-Touankaranké, journaux de suivi AEC, AME, AMDH et REMIDEV

Loujna-Touankaranké, rapport de l’atelier de suivi-évaluation de Nouakchott, mars 2016

Loujna-Touankaranké, rapports d’analyse des données du suivi-évaluation, premier cycle (avril 2017) et 2^e cycle (octobre 2017)

Annexe 2 : personnes interviewées²²

Abas Mallam, chargé de programme à la délégation de l'UE au Niger
Abba Kiari, responsable plaidoyer AEC (Loujna-Touankaranké), Niger
Abderamane Cisse, chargé de communication CSCI (Loujna-Touankaranké), Côte d'Ivoire
Aboulaye Sidibé, député, Côte d'Ivoire
Albert Chaibou, chargé de communication AEC (Loujna-Touankaranké), Niger
Aly Tandian, sociologue, Sénégal
Amadou Alichina, secrétaire général CNDH Niger
Amadou Coulibaly, assistant social AME (Loujna-Touankaranké), Mali
Amadou Mbow, secrétaire général AMDH (Loujna-Touankaranké), Mauritanie
Amina Niandou, présidente APAC, Niger
Amina Saminou Laouali, présidente du réseau parlementaire sur les migrations, Niger
Aminata Pagni, chargée des droits des migrants CNDH Maroc
Anne-Sophie Wender, chargée de projet SI, Cimade (Loujna-Touankaranké), France
Aristide, collaborateur Caritas Gao – Maison du migrant (Loujna-Touankaranké), Mali
Baraka Dan Ladi, présidente du réseau parlementaire de lutte contre la pauvreté, Niger
Bettina Gambert, directrice UNHCR, Maroc
Bilal Al Jouhari, chargé de communication GADEM (Loujna-Touankaranké), Maroc
Brah Mamadou Ali, président GT migrations CNDH Niger
Brahim Meziani, sénateur, Algérie
Camara Alpha, responsable ALECMA, Maroc
Camille Denis, coordinatrice GADEM (Loujna-Touankaranké), Maroc
Cécile Vanderstappen, chargée de recherche sur les migrations, CNCD-11.11.11, Belgique
Eric Kamden, coordinateur Caritas Gao – Maison du migrant (Loujna-Touankaranké), Mali
Eva Ottavy, responsable des solidarités internationales, Cimade (Loujna-Touankaranké), France
Fanny Curet, coordinatrice Caritas Rabat (Loujna-Touankaranké), Maroc
Fatma Diop, députée, Sénégal
Geneviève Jacques, présidente nationale Cimade (Loujna-Touankaranké), France
Habsa Kane, députée, Mauritanie
Haby Sarr, présidente REMIDEV (Loujna-Touankaranké), Sénégal
Ibrahim Aruna, président maison de la presse, Niamey, Niger
Ibrahima Ba, chargé de programme principal de la coopération suisse au Niger
Issa Tahirou, commissaire CNDH Niger

²² Lors d'entretiens formels et informels et de réunions de travail, liste non exhaustive

Issoufa Zina Omar, point focal migrations de la coopération suisse au Niger

Jacques Niouky, LE PARI (Loujna-Tounkaranké), Sénégal

Jan Van Ongevalle, consultant, HIVA-KUL, Belgique

Jean-Claude Mas, secrétaire général Cimade (Loujna-Tounkaranké), France

Khadija Souary, chargée de programme confluences marocaines, GADEM (Loujna-Tounkaranké), Maroc

Khalid Ikhiri, président CNDH Niger

Kouceila Zerguine, responsable RADDH (Loujna-Tounkaranké), Algérie

Lamido Moumouni Harouna, députée, Niger

Liman Ali Mahamadou, 2^e vice-président de l'assemblée nationale, Niger

Mamadou Konaté, assistant juridique AME (Loujna-Tounkaranké), Mali

Mamoudou Oumarou, président CASCN, Niger

Mariama Baba Si, députée, Mauritanie

Mariama Djimde, comptable AME (Loujna-Tounkaranké), Mali

Mauro Armanino, pastorale des migrants, Niamey, Niger

Meriem Teme, responsable de l'accueil AME (Loujna-Tounkaranké), Mali

Mignane Diouf, REMIDEV-FSS (Loujna-Tounkaranké), Sénégal

Mouloud El Kamel, chargé de la coopération Suisse à Rabat, Maroc

Moussa Tchangari, secrétaire général AEC (Loujna-Tounkaranké), Niger

Moustapha Kamal Kébé, REMIDEV (Loujna-Tounkaranké), Sénégal

Myriam Tixier, coordinatrice administrative et financière Loujna-Tounkaranké, Cimade, France

Nabil Ben Ali, administrateur GADEM (Loujna-Tounkaranké), Maroc

Ousmane Diarra, président AME (Loujna-Tounkaranké), Mali

Patrice Zinahad Boukar, président ARACEM (Loujna-Tounkaranké), Mali

Patrick Kit Bogmis, responsable ALECMA, Maroc

Pierre Yossa, responsable communication ARACEM (Loujna-Tounkaranké), Mali

Ramatou Hama, députée, Niger

Sane Na Diakhanco, députée, Sénégal

Sara Soujar, chargée des droits des étrangers GADEM (Loujna-Tounkaranké), Maroc

Sarah Belaïsch, directrice des pôles thématiques, Cimade (Loujna-Tounkaranké), France

Seydou Diawara, 3^e vice-président de l'assemblée nationale, Mali

Sita Adamou, vice-président ANDDH (Loujna-Tounkaranké), Niger

Tcherno Hamadou Boulama, coordinateur technique Loujna Tounkaranke, directeur des programmes d'AEC, Niger

Annexe 3 : Acronymes

AEC	Alternative Espaces Citoyens (Niger)
AFD	Agence française de développement
ALECMA	Association lumière sur les migrations (Maroc)
AMDH	Association mauritanienne de défense des droits de l'Homme
AME	Association malienne des expulsés
ANDDH	Association nigérienne de défense des droits de l'Homme
AO	Afrique de l'Ouest
ARACEM	Association des rapatriés d'Afrique centrale au Mali
BfdW	Brot für die Welt (Allemagne)
CCFD	Comité catholique contre la faim et pour le développement (France)
CEDEAO	Communauté économique des États d'Afrique de l'Ouest
CETRI	Centre tricontinental (Belgique)
CNDH Niger	Commission nationale des droits humains
COFIL	Comité de pilotage
CSCI	Convention de la société civile ivoirienne
CSDH	Comité sénégalais des droits de l'Homme
F3E	Réseau associatif dédié à la qualité (France)
FB	FaceBook
FFU	Fonds fiduciaires d'urgence
FTDS	Forum tunisien des droits sociaux
GADEM	Groupe antiraciste d'accompagnement et de défense des étrangers et migrants (Maroc)
GT	Groupe de travail
HIVA-KUL	Onderzoeksinstituut voor Arbeid en Samenleving – Katholieke Universiteit Leuven
INDH	Institutions nationales des droits de l'Homme
ONG	Organisation non gouvernementale
OSC	Organisation de la société civile
PARI	Point d'accueil des réfugiés et immigrants (Caritas Sénégal)
RADDH	Réseau d'avocats pour la défense des droits de l'Homme (Algérie)
REMIDDEV	Réseau pour la migration et le développement (CONGAD-Sénégal)
SE	Suivi évaluation
UE	Union européenne
UNHCR	Agence des Nations Unies pour les réfugiés