



**République du Tchad**

**RAPPORT DE L’EVALUATION FINALE**

**DU PROGRAMME PAYS DU PNUD (CPD/CPAP 2012 – 2015)**

**Janvier 2017**



TABLE DES MATIERES

[TABLE DES MATIERES 1](#_Toc474352614)

[ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS 2](#_Toc474352615)

[Liste des tableaux 3](#_Toc474352616)

[RÉSUMÉ EXECUTIF 4](#_Toc474352617)

[INTRODUCTION : OBJECTIF ET METHODOLOGIE DE L’ÉVALUATION 10](#_Toc474352623)

[PARTIE 1. RAPPEL DU CPAP 11](#_Toc474352624)

[1.1. Effets attendus du CPAP 11](#_Toc474352625)

[1.2. Composantes du CPAP 11](#_Toc474352626)

[PARTIE 2. EVOLUTION DUCONTEXTE de MISE EN ŒUVRE DU CPAP 14](#_Toc474352631)

[PARTIE 3. ANALYSE DE LA PERFORMANCE DU PROGRAMME 17](#_Toc474352632)

[3.1. Pertinence 17](#_Toc474352633)

[3.2. Cohérence 20](#_Toc474352642)

[3.2.1. Chaîne des résultats du CPAP 20](#_Toc474352643)

[3.2.2. Cadres de résultats des projets 20](#_Toc474352646)

[3.3. Efficacité 21](#_Toc474352647)

[3.3.1. Etat des cibles des produits/Progrès vers les effets 21](#_Toc474352648)

[3.3.2. Niveau de la contribution du PNUD dans les progrès vers les effets 38](#_Toc474352671)

[3.3.3. Stratégie de partenariat de mise en œuvre 38](#_Toc474352672)

[3.4. Efficience 39](#_Toc474352675)

[3.5. Impacts 39](#_Toc474352677)

[3.6. Durabilité 39](#_Toc474352679)

[PARTIE 4. ANALYSE DES ARRANGEMENTS RELATIFS A LA GESTION 41](#_Toc474352680)

[4.1. Modalités de mise en œuvre 41](#_Toc474352681)

[4.2. Mobilisation des ressources/Exécution financière 41](#_Toc474352685)

[4.2.1. Mobilisation des ressources de base 41](#_Toc474352686)

[4.2.2. Niveau des budgets approuvés/Mobilisation d’autres ressources 41](#_Toc474352687)

[4.2.3. Exécution financière 41](#_Toc474352688)

[4.3. Suivi/Evaluation du Programme 41](#_Toc474352689)

[PARTIE 5. DIFFICULTES MAJEURES RENCONTREES 43](#_Toc474352690)

[5.1. Facteurs ayant entravé les progrès vers les effets 43](#_Toc474352691)

[5.2. Contraintes opérationnelles 43](#_Toc474352692)

[PARTIE 6. CONCLUSIONS, ENSEIGNEMENTS ET RECOMMANDATIONS 44](#_Toc474352693)

[6.1. Conclusions 44](#_Toc474352694)

[6.2. Enseignements tirés 45](#_Toc474352697)

[6.3. Recommandations 45](#_Toc474352698)

[6.3.1. Au Gouvernement et au PNUD 45](#_Toc474352699)

[6.3.2. Au Gouvernement 46](#_Toc474352700)

[ANNEXES 48](#_Toc474352701)

[Annexe 1 : Termes de référence pour l’évaluation 48](#_Toc474352702)

[Annexe 2 : Calendrier de la mission 47](#_Toc474352703)

[Annexe 3 : Liste des principaux documents exploités 51](#_Toc474352704)

[Annexe 4 : Liste des personnes rencontrées 52](#_Toc474352705)

[Annexe 5 : Situation du plan d’évaluation du Programme Pays 55](#_Toc474352706)

[Annexe 6 : Niveau d’atteinte des effets 57](#_Toc474352707)

ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

|  |  |
| --- | --- |
| AGIR | : Alliance globale pour l’Initiative Résilience |
| AGR | : Activités Génératrices de Revenus |
| AIEA | : Agence Internationale de l'Energie Atomique |
| C4D | : Communication pour le développement |
| CNSC | : Cadre National pour les Services Climatiques |
| DaO | : Delivering As One |
| FACE | : Formulaire d’Autorisation de financement et de Confirmation des Dépenses |
| FAO | : Organisation des Nations Unies pour l’Alimentation et l’Agriculture |
| GAR | : Gestion Axée sur les Résultats |
| HACT | : Approche Harmonisée de Remise d’Espèces aux Partenaires d’Exécution |
| IDH | : Indice de Développement Humain |
| MGF | : Mutilation Génitale Féminine |
| NU | : Nations Unies |
| OCHA | : Bureau de Coordination des Affaires Humanitaires |
| ODD | : Objectifs de Développement Durable |
| OIM | : Organisation Internationale pour les Migrations |
| OIT | : Organisation Internationale du Travail |
| OMD | : Objectifs du Millénaire pour le Développement |
| OMS | : Organisation Mondiale de la Santé |
| ONUDI | : Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel |
| ONU-FEMMES | : Organisation des Nations Unies pour les Femmes |
| ONU-Habitat | : Programme des Nations Unies pour les Etablissements Humains |
| ONUSIDA | : Programme Commun des Nations Unies sur le VIH/SIDA |
| OSC | : Organisations de la Société Civile |
| PAM | : Programme Alimentaire Mondial |
| PIB | : Produit Intérieur Brut |
| PNUE | : Programme des Nations Unies pour l’Environnement |
| PNUD | : Programme des Nations Unies pour le Développement |
| PTF | : Partenaires Techniques et Financiers |
| PTME | : Protection contre la Transmission Mère Enfant |
| RRC | : Réduction des Risques de Catastrophes |
| SINUS | : Stratégie Intégrée des Nations Unies pour le Sahel |
| SNU | : Système des Nations Unies |
| SR | : Santé de la Reproduction |
| SSB | : Services Sociaux de Base |
| UNCDF | : UN Capital Development Fund |
| UNDAF | : Plan Cadre des Nations Unies pour l’Assistance au Développement |
| UNESCO | : Organisation des Nations Unies pour l’Education, la Science et la Culture |
| UNFPA | : Fonds des Nations Unies pour la Population |
| UNHCR | : Haut-Commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés |
| UNODC | : Organisation des Nations Unies contre le Crime et la Drogue |
| VNU | : Volontaires des Nations Unies |
| VBG | : Violences basées sur le Genre |
| VIH/sida | : Virus d’Immunodéficience Humaine |
| SIDA | : Syndrome d’immunodéficience acquise |

Liste des tableaux

[*Tableau 1 : Alignement des effets du CPAP sur les priorités nationales 14*](#_Toc472513659)

[*Tableau 2 : Alignement des effets du CPAP sur ceux de l’UNDAF 15*](#_Toc472513660)

[*Tableau 3 : Cadrage des produits CPAP 2012-2016 qui doivent être achevés 23*](#_Toc472513661)

[*Tableau 4 : Cadrage des produits CPAP 2012-2016 qui doivent être achevés 35*](#_Toc472513662)

RÉSUMÉ EXECUTIF

**Objet et méthodologie de l’évaluation**

La mission qui s’inscrit dans le cadre de la mise en œuvre du Plan d’évaluation du Programme Pays 2012-2016 du PNUD au Tchad a pour objet l’évaluation finale dudit Programme, en dégageant les principaux enseignements tirés de la mise en œuvre, ainsi que les recommandations au regard des défis actuels. De manière spécifique, il s’agit d’évaluer les progrès réalisés dans l’atteinte des effets escomptés du CPAP, en articulant les travaux sur l’examen et l’analyse : (a) de l’évolution du contexte national durant la mise en œuvre ; (b) de la performance du Programme (pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impacts, durabilité) ; (c) des arrangements relatifs à la gestion du Programme (mobilisation des ressources, exécution financière, suivi/évaluation); (d) des difficultés rencontrées ; (e) des meilleures pratiques. Pour ce faire, une équipe  de quatre consultants[[1]](#footnote-1) a été mobilisée pour effectuer l’évaluation (calendrier reflété dans l’annexe 2), à travers les principales étapes ci-après : (1) Echanges/ brainstorming au niveau de l’équipe de la mission sur  l’approche méthodologique, la matrice d’évaluation, et réunion avec le PNUD ; (2) Revue documentaire ; (3) Rédaction du Rapport initial ; (4) Collecte des données et informations/ Visites de terrain/ Interviews et entretiens au niveau du PNUD, des équipes des projets, des Agences du Système des Nations Unies, des Partenaires Techniques et Financiers, du Gouvernement, des Bénéficiaires, des Collectivités locales, du Secteur privé, des organisations de la Société civile, des partenaires de réalisation ; (5) Rédaction du draft du rapport de l’évaluation  et réunion avec le groupe de suivi ; (6) Rédaction du rapport final de l’évaluation.

**Rappel du CPAP**

Le Programme Pays 2012 – 2015 du PNUD au Tchad, étendu à l’année 2016, a été adopté par le Conseil d’Administration du PNUD à sa session de juin 2011. Aligné sur les priorités du Gouvernement, le Programme visait d’une part, l’appui à la Stratégie Nationale de Réduction de la Pauvreté et au renforcement du développement, et d’autre part, l’appui à la consolidation de la bonne gouvernance et à la promotion de la sécurité humaine. Pour sa mise en œuvre le Programme Pays a été décliné en un plan d’action (CPAP) articulé autour de quatre composantes : (i) Gouvernance économique et promotion de l’emploi ; (ii) Energie, environnement, développement durable et capital humain ; (iii) Gouvernance démocratique ; et (iv) Consolidation de la paix, prévention des conflits/crises, gestion des catastrophes et la relance socio- économique.

**Evolution du contexte de mise en œuvre du CPAP**

La mise en œuvre du CPAP a démarré dans un contexte de faible développement humain (IDH de 0,328-Rapport Mondial sur le Développement Humain de 2011 classant le Tchad à la 183ème place sur 187 pays). L’insécurité alimentaire affectait 44,2% de la population. Pour ce qui est de l’inégalité de genre, le pays était classé 145ème sur 187. La faiblesse des opportunités d’activités génératrices de revenus pour les jeunes désœuvrés et déscolarisés constituait une menace pour la sécurité. Sur le plan humanitaire, la situation était caractérisée par la présence de plus de 170500 personnes déplacées internes et 319 000 réfugiés. Sur le plan politique, le pays s’était engagé dans un processus de consolidation de la paix, entre autre avec, l’Accord du 13 Août 2007, ouvrant la voie aux élections législatives, locales et présidentielles en 2011.

Durant la mise en œuvre du CPAP le contexte national a été marqué par d’importants changements : (i) sur le plan politique, le principal fait marquant est l’organisation d’élections présidentielles, législatives et locales apaisées ; (ii) sur le plan économique et social, il est à noter que la diminution des ressources tirées du pétrole en 2015 a entrainé la baisse des dépenses courantes et des investissements dans les secteurs sociaux. L’IDH a peu évolué, passant de 0,328 en 2011 à 0.392 en 2015 (RMDH). En 2015, aucun des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) n’a été atteint en 2015[[2]](#footnote-2). Les inégalités socioéconomiques restent importantes, surtout au détriment des populations rurales et des jeunes. Cette situation est de nature à favoriser la radicalisation et l’enrôlement des jeunes par les groupes terroristes ; (iii) sur le plan humanitaire, le contexte est marqué par l’arrivée massive de réfugiés (372.438) et rapatriés tchadiens (2.000) selon l’UNHCR en 2015, ainsi que de nombreux déplacés internes  ; (iv) sur le plan sécuritaire, l’état d’urgence est en cours suite aux activités militaires autour de la zone du Lac ; (v) en ce qui concerne la gouvernance, le pays a adhéré en 2013 au Mécanisme Africain d’Evaluation par les Pairs (MAEP). L’adoption d’un schéma directeur pour la décentralisation constitue un atout pour le développement local. Concernant les droits de l’homme, l’on note que la nouvelle Commission Nationale des Droits de l’Homme (CNDH) n’est pas encore pleinement opérationnelle et le Tchad accuse toujours des retards dans l’intégration des engagements internationaux dans sa législation ; (vi) en matière de réduction des risques de catastrophes (RRC), le pays s’est doté d’un cadre national d’orientation et de coordination avec la définition d’un Plan d’Action National pour le renforcement des capacités en RRC ; (vii) le patrimoine naturel reste menacé par l’action anthropique conjuguée aux effets des aléas climatiques. Face aux besoins en énergies domestiques basés sur les ligneux (déforestation supérieure à 90% du patrimoine national) le pays s’est doté d’une stratégie nationale de promotion des énergies nouvelles et renouvelables (ENR) ; (viii) en ce qui concerne les orientations générales en matière de politique de développement, le Gouvernement a défini un nouveau cadre de référence « Vision 2030 : le Tchad que nous voulons ». Il s’agit d’inscrire le processus de développement du pays dans une perspective à plus long terme – dans l’optique de son émergence – à travers trois plans quinquennaux de développement (PQ2016-2020, PQ2021-2025, PQ2026-2030). Au niveau régional, il est à noter que le Tchad a adopté à l’Agenda 2063. Enfin, à l’échelle mondiale, les Objectifs de Développement Durable (ODD) ont succédé aux OMD.

La mise en œuvre du CPAP s’est achevée dans un contexte de planification mieux maîtrisée devant favoriser une dynamique d'émergence économique, politique, sociale et culturelle du pays tout en faisant face à une situation sous régionale tendue (crise malienne, menace sécuritaire en provenance de pays voisins, concentration de réfugiés et de personnes déplacées).

**Principales conclusions de l’évaluation**

L’analyse de la mise œuvre du CPAP conduit aux conclusions suivantes :

1. les arrangements institutionnels retenus pour la gestion globale du Programme entre le PNUD et le ministère en charge du Plan n’ont pas été totalement appliqués ;
2. la conception du cadre des résultats du CPAP a souffert, en général, d’une application insatisfaisante de la gestion axée sur les résultats et du contrôle qualité. Les réajustements opérés par la mission ont démontré l’alignement des effets CPAP aux priorités nationales et aux effets UNDAF. Ceci traduit la pertinence du CPAP dont les produits sont en ligne avec les secteurs d’activités du Plan stratégique du PNUD : (a) Renforcement de la résilience, et (b) Instauration et/ou le renforcement de systèmes de gouvernance démocratique inclusifs et efficaces;
3. les ressources de base mobilisées ont atteint 20, 930,566 dollars E.U soit 88% des prévisions (25, 000,000 dollars E.U). Cette situation découle de la réduction globale des allocations pays. Sur un objectif initial de 70, 000,000 dollars E.U, les approbations totales (ressources de base et autres ressources) ont atteint 164, 799,832 dollars E.U, soit plus du double des prévisions, grâce notamment au partenariat avec le Fonds Mondial et l’Initiative Sahel ;
4. la mise en œuvre du Programme, a eu un niveau moyen d’efficacité au regard des cibles atteintes (50%), des progrès vers les effets. Au regard du taux de réalisation des budgets approuvés qui se situe à 81%, il ressort une efficience insuffisante de la mise en œuvre du CPAP avec un cadre des résultats tel que retenu. Les niveaux d’efficacité et d’efficience ainsi déterminés doivent être appréhendés en considération des produits importants obtenus grâce aux partenariats établis avec le Fonds Mondial et l’Initiative Sahel, et qui n’ont pas été intégrés dans le cadre des résultats du CPAP (leur prise en compte rehausse le niveau d’efficacité et d’efficience) ;
5. en l’absence d’une stratégie ad hoc de partenariat pour chaque effet retenu, les partenariats établis n’ont pas été conçus sur la base de concertations vers la réalisation des effets ;
6. la mise en la mise en œuvre a permis d’observer des changements positifs en ce qui concerne : (a) la création des premières capacités locales pour une bonne gouvernance du développement durable dans la commune de Goz-Beïda ; (b) la réduction des conflits inter- et intracommunautaires à travers la résolution pacifique des contentieux par les Comités locaux de paix (CLP) ; (c) l’accès aux ressources productives, et l’accroissement des revenus des femmes grâce à l’installation d’une douzaine de plateformes multifonctionnelles au profit de 803 groupements féminins, et l’amélioration de leur accès à la microfinance ; (d) la réduction de la pression sur la biodiversité, notamment au niveau du parc national de Manda. La mise en œuvre des plans de gestion accompagnée d’un système d’épargne et de crédit a conduit à la réduction des menaces sur la biodiversité (braconnage réduit d’environ 35%, feux de brousse réduits d’environ 5%), et à l'apparition d’espèces fauniques auparavant éradiquées du Parc Manda. Toutefois, en l’absence d’une stratégie de sortie de l’assistance/pérennisation des acquis définie et mise en œuvre, les changements observés nécessitent d’être consolidés d’autant plus qu’il a été déploré, sur le terrain, l’arrêt brusque de l’appui du PNUD sans concertation avec les bénéficiaires ;
7. Les principales difficultés rencontrées au niveau opérationnel sont de nature à impacter négativement l’atteinte des résultats escomptés et l’image du PNUD. Ces difficultés concernent : (i) les longs délais dans les acquisitions et les paiements ; (ii) les retraits précipités du PNUD sans une stratégie de sortie/pérennisation des acquis négociée avec les bénéficiaires et les autres partenaires ; (iii) l’absence de contrôle des travaux financés (cas du bâtiment de la plateforme de Goz-Beïda, par exemple), et des conventions avec les EMF ; (iv) la démultiplication des projets ; ce qui ne permet pas de réduire les coûts de transaction ; (v) la faiblesse de l’approche et de la conception des documents programmatiques, au regard des impératifs de la gestion axée sur les résultats; (vi) l’absence d’un mécanisme adéquat de suivi-évaluation du CPAP ; (vii) le manque de concertation entre la Cellule de suivi-évaluation du ministère en charge du Plan et le Bureau du PNUD; (vii) la faible appropriation du CPAP.

**Principaux enseignements tirés**

La conduite de l’évaluation permet de tirer les enseignements ci-après :

1. Le contrôle qualité doit être effectué de façon continue et rigoureuse durant toute la mise en œuvre de l’assistance ;
2. Une stratégie de sortie doit être établie et négociée avec les bénéficiaires et les autres partenaires dès le démarrage de l’assistance;
3. La mise en place de lignes de crédit destinées aux populations doit faire l’objet de conventions entre le PNUD, les EMF, les bénéficiaires, et l’autorité administrative de la zone d’intervention, afin de garantir l’accès des bénéficiaires aux ressources et d’assurer un mécanisme pérenne de « rotation des fonds ».

**Recommandations**

Au regard des priorités nationales actuelles, l’évaluation conduite permet de formuler des recommandations dans la voie d’une concentration plus stratégique de la coopération PNUD/ Gouvernement. Il est ainsi recommandé :

A) Au Gouvernement et au PNUD :

1. d’accorder une attention toute particulière en vue de rendre effective la concertation entre notamment, la Cellule de suivi/ évaluation du ministère en charge du Plan et le Bureau de façon à asseoir une coordination conjointe du processus de préparation de la coopération, de formulation et de mise en œuvre d’un programme de renforcement des capacités nationales, et de suivi global du Programme Pays ;
2. de renforcer l’appropriation nationale. A cet effet, le Ministère en charge du Plan, et les autres ministères sectoriels devraient fortement renforcer leur propre appropriation du CPD et, d’autre part, le PNUD gagnerait à impliquer davantage toutes les parties prenantes dans le processus du CPD. Le PNUD pourrait aussi entreprendre un travail de communication et de promotion du CPD plus systématique, auprès des différents ministères, partenaires de développement, et autres entités nationales, dont les ONG afin d’accroitre le degré d’adhésion et d’appropriation de la part du gouvernement et de tous ces acteurs ;
3. de tout mettre en œuvre en vue de l’achèvement de certains produits stratégiques. Il s’agit : des produits relatifs à : Il s’agit : des produits relatifs à : (i) l’appui au pilotage stratégique du développement durable (Plan d’action de la stratégie nationale pour la promotion des énergies renouvelables intégrant le renforcement des capacités de promotion des énergies renouvelables en milieu rural ;Cadre légal juridique règlementaire pour la promotion des énergies renouvelables ; Plateforme mise en place pour le dialogue entre l’administration publique, le secteur privé et les organisations de la société civile pour la promotion de l’habitat : Forum Urbain National des Acteurs (FUNAT) ; Quatre Plans d’urbanisme et d’aménagement du territoire, intégrant la viabilité environnementale et adapté aux changements climatiques sont adoptés) ; (ii) à la promotion des dynamiques locales de croissance durable et de résilience aux changements climatiques (Accès des groupements de femmes de Goz-Beïda au financement alloué par le PNUD) ; (iii) l’appui à la gouvernance politique et la modernisation de l’administration publique (Nouveaux cadres institutionnel et juridique des systèmes et processus électoraux adoptés ; Les institutions nationales cibles et les OSC disposent des outils nécessaires pour la lutte contre la corruption ; Le Gouvernement tchadien dispose des outils et compétences nécessaires pour l’harmonisation de la législation nationale aux normes internationales ; Les partenaires clés disposent des outils et capacités pour la mise en œuvre de la politique nationale et la stratégie genre) ; (iv) l’appui à la consolidation de la paix et prévention de conflits (Les processus nationaux de réconciliation qui favorisent une culture à la paix et la résolution pacifique des conflits sont renforcés) ;
4. de mettre en place des groupes de convergence fonctionnels entre le PNUD et les équipes de mise en œuvre/réalisation pour la planification des PTA, l’organisation de visites conjointes, et le suivi trimestriel.

B) Au Gouvernement :

1. de veiller à l’inscription et à la mobilisation des budgets de contrepartie ;
2. de faire de Goz-Beïda un site pilote dans la promotion de la décentralisation.

C) Au PNUD :

1. de doter le futur Programme Pays du PNUD d’un cadre programmatique avec, également un dispositif de suivi-évaluation complet, tant sur le plan conceptuel que procédural, durant toute la durée de vie du Programme. L’absence d’un tel dispositif de suivi-évaluation – "parent pauvre" dans de nombreux programmes et projets – est dommageable à bien des égards ;
2. de mieux orienter l’appui vers l’approche programme. Même si un CPAP n’est pas prévu pour le nouveau cycle, il est souhaitable pour la gouvernance du Programme, le développement de projets conjoints SNU, et en soutien aux contacts avec les donateurs potentiels, de disposer de trois programmes cadres :

* **« Développement Durable »** comprenant  deux axes : Axe 1 : Pilotage stratégique du développement durable (Appui à la formulation/révision et au suivi des stratégies/politiques/plans au niveau national et local dans des sites pilotes ; Renforcement de capacités de négociation/suivi des accords internationaux notamment sur la biodiversité, et les changements climatiques) ; Axe 2 : Dynamiques locales de croissance durable et de résilience aux changements climatiques. Il s’agira, dans des sites pilotes, de mettre en synergie : les efforts humanitaires, les appuis en matière de décentralisation, d’urbanisation résiliente, de consolidation de la paix, de développement socio-économique, de préservation de l’environnement, et de sécurité humaine dans la voie de l’émergence d’éco communes/ communes durables, et d’éco villages ;
* **« Programme d’appui à la gouvernance »**  articulé autour des axes : Gouvernance Politique et cohésion sociale ; Gouvernance administrative ; Gouvernance économique et promotion du secteur privé ; Gouvernance locale et participation citoyenne ; Gouvernance judiciaire et sécuritaire, et promotion des droits humains ;
* **«Programme d’appui à la consolidation de la paix »**comprenant les axes : Prévention des crises et gestion des conflits ; Renforcement des capacités nationales pour la médiation, la négociation et le dialogue ; Réconciliation nationale ; Renforcement des mécanismes d’alerte précoce et des « infrastructures pour la paix » ; Lutte contre la radicalisation ; et Lutte contre la prolifération des ALPC ;

1. d’impulser une programmation conjointe SNU pour l’Axe 2 «Dynamiques locales de croissance durable et de résilience aux changements climatiques »,  avec une concentration géographique sur : Goz-Beïda ; deux villages à la périphérie du parc Manda ; et deux sites au niveau du Lac. La finance inclusive constituant un levier dans cet axe, une priorité devra être accordée au démarrage du PAFIT 2 ;
2. d’accélérer la réorganisation du bureau en mettant également l’accent sur le renforcement de l’Unité en charge du PMSU dans le domaine du suivi-évaluation. Cette Unité doit jouer l’interface avec la Cellule de suivi/ évaluation du ministère en charge du Plan, dans la nécessaire amélioration de la concertation/ coordination, et du suivi de la coopération PNUD/Gouvernement ;
3. d’organiser, en concertation étroite avec le Gouverneur de la région de Sila, une réunion avec le groupement des femmes et l’EMF concerné, afin de permettre audit groupement d’accéder au financement déjà mis en place par le PNUD ;
4. d’élargir et de renforcer les partenariats, notamment avec les Organisations de la Société Civile et les ONG.

INTRODUCTION : OBJECTIF ET METHODOLOGIE DE L’ÉVALUATION

La mission qui s’inscrit dans le cadre de la mise en œuvre du Plan d’évaluation du Programme Pays a pour objectif d’évaluer les progrès réalisés dans l’atteinte des effets CPAP, d’identifier les meilleures pratiques et les leçons apprises dans la voie de la revue finale du Programme Pays 2012-2016, en dégageant les principaux enseignements tirés de la mise en œuvre, ainsi que les recommandations au regard des défis actuels. De manière spécifique, il s’agit d’évaluer les progrès réalisés dans l’atteinte des effets escomptés du CPAP. Les travaux ont été articulés sur l’examen et l’analyse : (a) de l’évolution du contexte national durant la mise en œuvre ; (b) de la performance du Programme (pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impacts, durabilité) ; (c) des arrangements relatifs à la gestion du Programme (mobilisation des ressources, exécution financière, suivi/évaluation); (d) des difficultés rencontrées ; (e) des meilleures pratiques.

Une équipe de quatre consultants (Arona FALL/Chef d’équipe ; Gaston BUSHAYIJA, consultant international/Gouvernance et consolidation de la paix ; Djimadoum ABDERAMAN, consultant national/Développement Durable ; Toralta Tell MOYANGAR, consultant national/Gouvernance et consolidation de la paix), a effectué l’évaluation suivant les principales étapes ci-après:

(1) Echanges/ brainstorming au niveau de l’équipe de la mission sur  l’approche méthodologique, la matrice d’évaluation, et réunion avec le PNUD ;

(2)Revue documentaire ;

(3) Etablissement du Rapport initial ;

(4**)** Collecte des données et informations/ Visites de terrain/ Interviews et entretiens au niveau du PNUD, des équipes des projets, des Agences du Système des Nations Unies, des Partenaires Techniques et Financiers; du Gouvernement, des Bénéficiaires, des Collectivités locales, du Secteur privé, des organisations de la Société civile, des partenaires de réalisation ;

(5) Rédaction du draft du rapport de l’évaluation  et réunion avec le groupe de suivi  ;

(6) Rédaction du rapport final de l’évaluation.

La mission s’est déroulée suivant le calendrier qui figure dans l’annexe 2 du présent rapport.

PARTIE 1. RAPPEL DU CPAP

Adopté par le Conseil d’Administration du PNUD à sa session de juin 2011, le Programme Pays 2012 – 2015 du PNUD au Tchad, étendu à l’année 2016 visait, d’une part, l’appui à la stratégie nationale de réduction de la pauvreté et au renforcement du développement ; et, d’autre part, l’appui à la consolidation de la bonne gouvernance et à la promotion de la sécurité humaine.

* 1. Effets attendus du CPAP

Au regard du cadre des résultats du CPAP, l’assistance du PNUD devait contribuer à l’atteinte de quatre effets de l’UNDAF :

1. Les opérateurs économiques participent à la définition et à la mise en œuvre des mesures incitatives pour la création d’entreprises génératrices d’emploi ;
2. Les institutions nationales mettent en œuvre les politiques et stratégies relatives à l’environnement et aux changements climatiques dans une approche multisectorielle ;
3. Les populations participent au processus de prise de décisions de manière équitable et contribuent activement à la consolidation de la paix ; et
4. Les autorités nationales allouent les ressources suffisantes pour la satisfaction des droits des populations à l’accès aux services sociaux de base.
   1. Composantes du CPAP

Pour sa mise en œuvre le Programme Pays a été décliné en un plan d’action (CPAP) articulé autour de quatre composantes : (i) Gouvernance économique et promotion de l’emploi ; (ii) Energie, environnement, développement durable et capital humain ; (iii) Gouvernance démocratique ; et (iv) Consolidation de la paix, prévention des conflits/crises, gestion des catastrophes et la relance socio- économique

* + 1. Composante « Gouvernance économique et promotion de l’emploi »

Pour cette composante structurée en deux sous-programmes, l’assistance doit aboutir aux produits suivants :

* Sous-programme «  Appropriation et opérationnalisation du cadre national de planification stratégique pour l’atteinte des OMD » : (1) la stratégie nationale de réduction de la pauvreté (SNRP3) – le document, qui était en cours d’élaboration à l’adoption du Programme pays, a finalement pris l’appellation de PND 2013-2015 – est inclusive et mieux intégrée dans les politiques sectorielles de développement; (2) le cadre d’accélération des OMD contribue de manière déterminante à la réduction de l’insécurité alimentaire; (3) l’aide au développement est gérée et coordonnée de manière efficace;
* Sous-programme «  Promotion du secteur privé et de l’emploi » : une stratégie commune et un plan d’action pour la promotion du secteur privé sont adoptés par le Gouvernement et les opérateurs économiques ;
  + 1. Composante « Energie, environnement, développement durable et capital humain »

Cette composante est subdivisée en quatre sous-programmes visant les produits ci-après :

* + Sous-programme « Promotion et développement des énergies renouvelables » : (1) le cadre légal juridique règlementaire pour la promotion des énergies renouvelables est adopté ; (2) un plan d’action pour le renforcement des capacités de promotion des énergies renouvelables en milieu rural élaboré et mis en œuvre à travers la création et le renforcement d’un centre d’encadrement ;
  + Sous-programme « Gestion durable de l’environnement » : (1) les institutions au niveau central et décentralisé sont mieux informées et outillées pour la gestion durable des ressources naturelles dans les aires protégées ; (2) des réseaux intercommunautaires de gestion des aires protégées diffusent les bonnes pratiques de gestion durable de l’environnement ; (3) les populations riveraines et les partenaires sont outillés pour la mise en œuvre du plan de gestion du parc national de Manda ; (4) des plans d’urbanisme et d’aménagement du territoire, intégrant la viabilité environnementale et adaptés aux changements climatiques, sont adoptés ; (5) une plateforme est mise en place pour le dialogue entre l’administration publique, le secteur privé et les organisations de la société civile pour la promotion de l’habitat ; (6) le Gouvernement dispose des outils de plaidoyer reflétant la situation spécifique du sahel dans le cadre des négociations et du suivi de la Convention de Rio +20 ; (7) les capacités des structures nationales de collecte et d’analyse des données climatiques sont renforcées ;
  + Sous-programme «Promotion de la finance inclusive » : les EMF assurent, en partenariat avec les banques, une offre viable de services financiers adaptés aux besoins des populations cibles ;
  + Sous-programme « Amélioration du capital humain » : les capacités des structures nationales et décentralisées sont renforcées pour une meilleure coordination de la riposte nationale au VIH /SIDA.
    1. Composante «Gouvernance démocratique »

Cette composante qui comprend deux sous-programmes vise les produits ci-après :

* + Sous-programme « Gouvernance politique et modernisation de l’administration publique » : (1) le cadre de dialogue politique est renforcé ; (2) les capacités des partis politiques renforcés dans la conception d’alliances stratégiques, développement de leadership ; (3) capacités organisationnelles des OSC renforcées ; (4) nouveaux cadres institutionnel et juridique des systèmes et processus électoraux adoptés ; (5) le parlement a accès à la documentation, aux moyens et services requis pour assurer ses fonctions législatives ; (6) le parlement et le ministère du Plan sont outillés avec des systèmes modernes de gestion de l’information ; (7) les institutions nationales cibles et les OSC disposent des outils nécessaires pour la lutte contre la corruption ; (8) Le ministère de l’administration du territoire et de la décentralisation dispose d’outils de pilotage et de mise en œuvre de la décentralisation et du développement local ; (9) les nouveaux élus locaux ont accès à un encadrement pour mieux exercer leurs fonctions et responsabilités.
* Sous-programme « Droits de l’Homme et équité du genre » : (1) le Gouvernement tchadien rempli ses obligations internationales relatives au reporting au Conseil des droits de l’homme ; (2) le Gouvernement tchadien dispose des outils et compétences nécessaires pour l’harmonisation de la législation nationale aux normes internationales ; (3) les partenaires clés disposent des outils et capacités pour la mise en œuvre de la politique nationale et la stratégie genre ;
  + 1. Composante «Consolidation de la paix, prévention des conflits/crises, gestion des catastrophes et la relance socio- économique ».

Cette composante est subdivisée en trois sous-programmes visant les produits ci-après :

* Sous-programme « Consolidation de la paix, prévention de conflit, genre et droits de l’homme » : (1) « une infrastructure de paix » est établie aux niveaux national et local ; (2) les tensions intra et intercommunautaires parmi les communautés hôtes, les retournés de la Libye, les PDI et d’autre groupes vulnérables dans les communautés sont réduites et la cohésion sociale est améliorée ;
* Sous-programme « Sécurité humaine » : (1) les populations ont un meilleur accès à la justice y inclus par rapport aux conflits foncières ; (2) les capacités de gouvernance de la CONSAHDIS sont renforcées et le Détachement Intégré de Sécurité (DIS) est opérationnel et exerce ses missions avec professionnalisme ; (3) l’accès aux principaux centres de production dans les zones minées au Nord et à l’Est est garanti à travers le déminage des pistes et l’éducation des populations ; (4) un cadre institutionnel de la lutte contre la prolifération des armes ; (5) l’accès des populations vulnérables aux ressources et aux moyens de production afin de leur permettre de participer à la vie économique de leur communauté est augmenté ;
* Sous-programme « Réduction/gestion des risques et catastrophes naturelles et des crises » : les capacités de réponse des institutions nationales de prévention de crises et catastrophes naturelles au niveau central et décentralisé sont renforcées, ils sont mieux outillés et apportent des réponses aux urgences.

PARTIE 2. EVOLUTION DUCONTEXTE de MISE EN ŒUVRE DU CPAP

La mise en œuvre du CPAP a démarré dans un contexte de faible développement humain avec un IDH de 0,328 (Rapport Mondial sur le Développement Humain de 2011 classant le Tchad à la 183ème place sur 187 pays), montrant ainsi que plus de 70% de tchadiens souffrent de déficit en matière de revenu, d’éducation et de santé. L’insécurité alimentaire récurrente reste un défi, et affecte 44,2% de la population. Sur le plan judiciaire, le secteur est caractérisé par : le manque de ressources humaines et matérielles, l’inaccessibilité de la justice (coûteuse et souvent très éloignée des justiciables), le manque d’indépendance du pouvoir judiciaire vis-à-vis de l’exécutif, les difficultés d’exécution des décisions de justice qui se traduisent par l’impunité, l’inadéquation de la formation du personnel judiciaire et la coexistence d’une justice traditionnelle et moderne, le délabrement du système pénitentiaire et les lenteurs des procédures pénales. Pour ce qui est de l’inégalité de genre, le pays est classé 145ème sur 187 avec 18% des femmes qui siègent à l’Assemblée Nationale, et moins de 10% des membres du gouvernement sont des femmes. La situation de l’emploi des jeunes est préoccupante eu égard à l’inadéquation entre le système éducatif et les besoins du marché de l’emploi. La faiblesse des opportunités de travail ou d’activités génératrices de revenus pour les jeunes désœuvrés et déscolarisés constitue une menace pour la sécurité. Sur le plan humanitaire, la situation est caractérisée par la présence de plus de170500 personnes déplacées internes et 319 000 réfugiés. Ces populations vivent dans une précarité notoire autour des communautés hôtes confrontées également à des conditions d’extrême pauvreté. La normalisation des relations entre le Tchad et le Soudan a pesé sur l’amélioration de la sécurité et l’élargissement de l’espace humanitaire. Sur le plan politique, le pays s’est engagé dans le processus de consolidation de la paix sur la base de l’Accord du 13 Août 2007, ouvrant la voie aux élections législatives, locales et présidentielles en 2011.

Durant la mise en œuvre du CPAP le contexte national a été marqué par d’importants changements conduisant à un nouveau positionnement régional et international du Tchad, une certaine stabilité sociopolitique, entre autre, avec la pacification des rapports entre le pays et ses voisins.

Sur le plan politique, le pays a progressé avec l’organisation d’élections présidentielles, législatives et locales apaisées. L’accord politique d’avril 2014, la composition inclusive de la Commission Electorale Nationale Indépendante (CENI) et du Cadre National du Dialogue Politique (CNDP), le recensement électoral biométrique de plus de 6 millions d’électeurs constituent des acquis importants. L’arrivée à échéance du mandat de l’administration électorale fin aout 2016 ainsi que la conjoncture économique causée par la chute des prix du pétrole rendent incertaines la planification et l’assistance à l’organisation des élections législatives et communales prévues pour 2017. Le défi réside dans la consolidation de la transparence et la crédibilité des élections avec une large participation des populations, particulièrement des femmes et des jeunes.

Sur le plan économique et social, la diminution des ressources tirées du pétrole en 2015 a entrainé la baisse des dépenses courantes et des investissements dans les secteurs sociaux pour une population dont le taux de croissance démographique est de 3,6% par an. Le secteur agricole reste le principal pourvoyeur de richesses nationales (plus de 50% du PIB).

Les énormes potentialités du pays (gomme, bétail, poisson) restent encore à être valorisées afin de pallier la conjoncture défavorable de la branche pétrolière. Par ailleurs, les dépenses sécuritaires engagées pour faire face à la secte Boko Haram ainsi que les perturbations connexes sur les circuits d’approvisionnement et d’exportation du pays ont pesé négativement sur la croissance économique du pays, entrainant une réduction importante du niveau des investissements publics et une compression de la demande intérieure. Après avoir atteint 4.1 % en 2015, le PIB est descendu à 2.6 % en 2016 (Perspectives économiques en Afrique), avec pour conséquence un taux d’inflation de 2.6 % en 2016. Pour faire face à cette situation, le Tchad a adopté 16 mesures d’urgences visant des coupes sèches sur le budget de l’état qui ont entrainé des mouvements de grèves. Le contexte est également marqué par un niveau de pauvreté encore élevé (46.7%, Ecosit3). L’indice de développement humain a peu évolué : 0,328 (RMDH 2011) à 0.392 (RMDH 2015). Le rapport 2015 sur l’évaluation finale des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) montre qu’aucun objectif n’a été atteint en 2015. Les inégalités socioéconomiques restent importantes, au détriment des populations rurales et des jeunes, en proie au chômage et au sous-emploi. Cette situation est de nature à favoriser la radicalisation et l’enrôlement des jeunes par les groupes terroristes. Le pays s’est doté de stratégies nationales pour soutenir le contrôle des Etablissements de Microfinance (EMF), leur professionnalisation, l’amélioration de leur couverture géographique. Le défi réside dans l’adoption de politiques sociales inclusives, l’assainissement du secteur de la micro finance, et la création d´opportunités d’emplois.

Dans le domaine de la coopération, le Tchad a obtenu de ses partenaires, lors de la conférence de juin 2014, leur engagement à apporter des contributions à hauteur de 947 milliards de FCFA pour financer le gap du PND qui était d’environ 609 milliards de FCFA. Par ailleurs, le Tchad qui a atteint le point d’achèvement de l’IPPTE, a bénéficié de l’allègement de sa dette extérieure de 840 millions de dollars US et d’une panoplie de financements publics et privés, dont la Facilité Elargie de Crédit (FEC). A l’échelle mondiale, les Objectifs de Développement Durable (ODD), qui ont succédé aux Objectifs du Millénaires pour le Développement (OMD), constituent les priorités actuelles en matière de développement.

Sur le plan humanitaire le contexte est marqué par l’arrivée massive de réfugiés (372.438 UNHCR 2015), rapatriés tchadiens (2.000 UNHCR, 2015), et de déplacés internes. Actuellement, l’on note que 595.200 personnes sont en situation de déplacement (HCR Oct. 2016) et vivent dans des zones d’accueil fragiles suite aux effets combinés du climat et de la pression exercée sur les ressources naturelles qu’elles doivent partager avec les communautés hôtes (584000 selon OCHA en Juin 2016). Ceci pose des défis de sécurité humaine, de gestion des ressources naturelles, et d’accès aux services sociaux de base.

Sur le plan sécuritaire, l’état d’urgence est en cours suite aux activités militaires autour de la zone du Lac, ce qui a freiné les activités des projets dans la zone.

En ce qui concerne la gouvernance, le pays a adhéré en 2013 au Mécanisme Africain d’Evaluation par les Pairs (MAEP) dont le rapport national d’auto-évaluation publié en décembre 2015, et le rapport d’évaluation du Panel des Eminentes personnalités du MAEP assorti d’un plan d’action, marquent un pas vers la transparence de la gouvernance. L’adoption d’un schéma directeur pour la décentralisation constitue un atout pour le développement local. Cependant, les capacités des collectivités territoriales décentralisées (CTD) à planifier et à gérer le développement en lien avec les orientations nationales et à délivrer les services sociaux de base aux populations restent limitées. Concernant les droits de l’homme, l’on note que la nouvelle Commission Nationale des Droits de l’Homme (CNDH) n’est pas encore pleinement opérationnelle et le Tchad accuse toujours des retards dans l’intégration des engagements internationaux dans sa législation.

En matière de réduction des risques de catastrophes (RRC), le pays s’est doté d’un cadre national d’orientation et de coordination avec la définition d’un Plan d’Action National pour le renforcement des capacités en RRC, d’un Plan d’Organisation de Secours, d’un groupe de Travail sur la RRC, et d’un document de revue juridique et institutionnelle sur la thématique . En 2014, selon l’Enquête Nationale de Sécurité Alimentaire, plus de 2,4 millions de personnes ont été affectées par l’insécurité alimentaire avec 24% des ménages dirigés par les femmes contre 20% par les hommes. Le défi est d’intégrer et de mettre en œuvre dans la planification nationale, la gestion des risques de catastrophes naturelles incluant les besoins spécifiques des femmes.

Le patrimoine naturel reste menacé par l’action anthropique conjuguée aux effets des aléas climatiques. Face aux besoins en énergies domestiques basés sur les ligneux (déforestation supérieure à 90% du patrimoine national) le pays s’est doté d’une stratégie nationale de promotion des énergies nouvelles et renouvelables (ENR). Le défi est lié à l’opérationnalisation de la politique environnementale pour préserver la biodiversité et favoriser l’accès des communautés aux énergies renouvelables et leur adaptation aux changements climatiques.

En ce qui concerne le pilotage du développement, la coordination de l’aide a été renforcée avec l’installation de la Plateforme de Gestion de l’Aide (PGA). Le système de planification a connu des améliorations notables. Après l'adoption du Plan National de Développement en 2013, le Gouvernement a défini un nouveau cadre de référence « Vision 2030 : le Tchad que nous voulons ». Cette vision repose en priorité sur une nation unie, solidaire et en paix afin de faire du Tchad, selon le Président de la République, *« une puissance régionale émergente à l’horizon 2030, portée par des sources de croissance diversifiées et durables, créatrices de valeurs ajoutées et d’emplois et assurant à chaque Tchadien un accès adéquat aux services sociaux de base, à un logement décent et à une offre adéquate de formation* ». Il s’agit d’impulser un processus de développement du pays visant l’émergence à travers trois plans quinquennaux de développement (PQ2016-2020, PQ2021-2025, PQ2026-2030). Quatre (4) axes stratégiques sont déclinés dans le PQ 2016-2020: (i) le renforcement de l’unité nationale ; (ii) l’instauration de la bonne gouvernance dans un Etat de droit ; (iii) le développement d’une économie forte et compétitive; et (iv) l’amélioration de la qualité de vie des Tchadiens.

La mise en œuvre du CPAP s’est achevée dans un contexte de planification mieux maîtrisée devant favoriser une dynamique d'émergence économique, politique, sociale et culturelle du pays tout en faisant face à une situation sous régionale tendue (crise malienne, menace sécuritaire en provenance de pays voisins, concentration de réfugiés et de personnes déplacées).

PARTIE 3. ANALYSE DE LA PERFORMANCE DU PROGRAMME

* 1. Pertinence

### Le CPAP poursuit 13 effets dont : 2 pour la Gouvernance économique ; 6 pour le Développement Durable ; 2 pour la Gouvernance démocratique, et 3 pour la Consolidation de la paix et la relance socio-économique.

* + 1. [Alignement des effets du CPAP par rapport aux priorités nationales](#_Toc380241103)

### Le cadre des résultats du CPAP reflète, pour le Développement Durable, des effets non alignés à la priorité nationale « Faire des infrastructures un levier de croissance ». Pour les autres composantes, les effets (54% du total) sont alignés aux priorités nationales. L’adoption du PND aurait dû être suivie d’un réajustement du cadrage des effets par rapport aux axes prioritaires définis. L’examen du PND permet de corriger le non alignement susmentionné selon la matrice ci-après :

Tableau 1 : Alignement des effets du CPAP sur les priorités nationales

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Composante CPAP** | **Effets CPAP** | **Priorité nationale/Axe du PND** |
| **Développement Durable** | Les institutions nationales disposent d’outils appropriés pour la formulation, la mise en œuvre et le suivi-évaluation des politiques et stratégies de développement des énergies renouvelables | Axe3 du PNDProtection de l'environnement et adaptation au changement climatique |
| Les populations riveraines des aires protégées gèrent leurs ressources naturelles de manière respectueuse de l’environnement et adaptée aux facteurs climatiques |
| Les populations les plus vulnérables ont accès à un habitat décent et adapté à l’environnement climatique |
| Les stratégies nationales de développement rural prennent en compte les nouvelles données climatiques et contribuent directement au renforcement des capacités d’adaptation des populations concernées |
| Les populations cibles en particulier les femmes et jeunes améliorent leur situation socio-économique de manière durable | Axe1 du PND  Développement de l'offre de production et des  opportunités d'emplois décents |
| Les acteurs publics, privés et communautaires délivrent davantage des services de qualité pour l’accès universel des populations en particulier les femmes et jeunes à la prévention, au traitement et à la prise en charge du VIH/SIDA | Axe2 du PND  Mobilisation et valorisation du capital humain et lutte contre les inégalités, la pauvreté, et l'exclusion sociale |

Ce réajustement conduit à un alignement complet des 13 effets CPAP par rapport aux priorités nationales indiquées dans le PND.

* + 1. [Alignement des effets du CPAP par rapport à l’UNDAF](#_Toc380241104)

Le Cadre intérimaire qui tient lieu d’UNDAF s’articule autour de quatre axes stratégiques : (1) Développement du capital humain ; (2) Développement rural et renforcement de la résilience ; (3) Gouvernance et Etat de droit ; et (4) Planification, coordination et suivi-évaluation. L’examen du cadre des effets CPAP et des effets liés aux axes susmentionnés, fait ressortir des formulations inconsistantes pour les effets UNDAF. De cela découle un non alignement des effets CPAP par rapport à l’UNDAF, sauf pour la Composante Consolidation de la paix et la relance socio-économique. Cette situation rend difficile l’appréciation de la contribution du PNUD aux effets UNDAF.

L’analyse de la matrice opérationnelle du Cadre intérimaire permet de corriger le non alignement susmentionné selon la matrice ci-après :

Tableau 2 : Alignement des effets du CPAP sur ceux de l’UNDAF

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Composante** | **Effets CPAP** | **Effets UNDAF/Axes stratégiques** |
| **Gouvernance économique** | Les structures nationales s’approprient du cadre national de planification stratégique et élaborent, mettent en œuvre et suivent les politiques nationales et programmes sectoriels, pour accélérer l’atteinte des OMD | Effet 1/Axe 4 : Les autorités nationales, en collaboration avec les autres acteurs et en conformité avec priorités nationales, planifient, coordonnent, suivent et évaluent de  manière efficace et efficiente leurs appuis aux programmes nationaux et régionaux ainsi que l’aide extérieure |
| Le Gouvernement et les opérateurs économiques s’approprient et mettent en œuvre une politique commune et un plan d’action pour l’amélioration du climat des affaires au Tchad | Effet 1/Axe 2 : Les capitaux des populations rurales sont renforcés de manière durable dans les zones ciblées |
| **Développement Durable** | Les institutions nationales disposent d’outils appropriés pour la formulation, la mise en œuvre et le suivi-évaluation des politiques et stratégies de développement des énergies renouvelables | Effet 1/Axe 2 : Les capitaux des populations rurales sont renforcés de manière durable dans les zones ciblées |
| Les populations riveraines des aires protégées gèrent leurs ressources naturelles de manière respectueuse de l’environnement et adaptée aux facteurs climatiques |
| Les populations les plus vulnérables ont accès à un habitat décent et adapté à l’environnement climatique |
| Les stratégies nationales de développement rural prennent en compte les nouvelles données climatiques et contribuent directement au renforcement des capacités d’adaptation des populations concernées |
| Les populations cibles en particulier les femmes et jeunes améliorent leur situation socio-économique de manière durable |
| **Effets CPAP** | **Effets UNDAF/Axes stratégiques** |
| Les acteurs publics, privés et communautaires délivrent davantage des services de qualité pour l’accès universel des populations en particulier les femmes et jeunes à la prévention, au traitement et à la prise en charge du VIH/SIDA | Effet 2/Axe 1 : Les populations ont un accès équitable et utilisent les services efficaces pour la prévention, les soins et le traitement du  VIH/SIDA |
| **Gouvernance démocratique** | Le processus démocratique est renforcé à travers un environnement politique favorable, un Parlement assurant ses fonctions législatives et de contrôle de l’action gouvernementale et une société civile active dans le débat politique | Effet 2/Axe 3 : Les autorités nationales mobilisent et allouent les ressources suffisantes pour la satisfaction des droits fondamentaux des populations |
| La protection et la promotion des droits humains et de l’équité du Genre sont promues par le Gouvernement et les organisations de la société civile | Effet 3/Axe 3 : L’État, les organisations de la société civile et les  populations respectent et appliquent les Droits Humains et les principes de  l’égalité des sexes |
| **Consolidation de la paix et la relance socio-économique** | Les processus nationaux de réconciliation qui favorisent une culture à la paix et la résolution pacifique des conflits sont renforcés | Effet 1/Axe 3 : Les populations participent au processus de prise de décisions de manière équitable et contribuent activement à la consolidation de la paix |
| L’amélioration de la sécurité humaine, à travers des interventions relatives à l’accès à la justice, la sécurité communautaire, au relèvement et la réintégration socioéconomique des populations affectées par les conflits |
| Les autorités nationales et les communautés de base répondent efficacement aux crises et catastrophes naturelles |

Le réajustement ainsi opéré conduit à un alignement complet des 13 effets CPAP sur six effets UNDAF.

* + 1. [Avantages comparatifs du PNUD justifiant l’intégration des effets dans le CPAP](#_Toc380241105)

L’intégration des effets dans le CPAP s’inscrit dans le sens de la continuité de l’assistance du PNUD en exploitant les enseignements tirés du cycle 2006-2011, notamment ceux relatifs (i) au développement des capacités devant être une priorité qui doit bénéficier d’un appui accru et adapté au contexte local ; (ii) l’appropriation et l’alignement aux priorités nationales qui doivent être au cœur de toutes les stratégies d’intervention et, de manière toute particulière, pour la consolidation de la paix et le développement ; (iii) les interventions à la base qui doivent se focaliser sur les communautés. La poursuite des effets retenus se justifie également par le rôle d’agence leader que joue le PNUD au Tchad dans  le renforcement des capacités nationales de pilotage stratégique du développement, de dialogue politique, et de mobilisation des ressources.

Le PNUD au Tchad peut se prévaloir de plusieurs avantages comparatifs uniques qui lui confèrent une certaine autorité en matière de développement durable, de gouvernance et de consolidation de la paix. En effet, le capital de confiance dont jouit le PNUD dans le pays en fait un partenaire privilégié et efficace avec les acteurs nationaux et internationaux dans la prise en charge des questions humanitaires, de relèvement et de développement, notamment une capacité à mobiliser et à faciliter les interactions entre les acteurs nationaux de développement et les partenaires internationaux.

Par ailleurs, le PNUD travaille conjointement avec d’autres agences, fonds et programmes du Système des Nations Unies avec différents mandats ; ce qui constitue un déterminant du positionnement du PNUD autour des composantes telles que le développement urbain, la décentralisation et la gouvernance locale, et confère au PNUD un rôle catalytique avéré dans la mise en œuvre des plans de développement durable au niveau communautaire grâce à des expérimentations d'approches à base communautaire tirées d'expériences internationales réussies.

### Au total, le cadre des résultats du CPAP a révélé un défaut de ciblage pour la priorité nationale relative à la Composante Développement Durable, et pour les effets UNDAF. La conception du cadre des résultats du CPAP a souffert d’une application insatisfaisante de la gestion axée sur les résultats et du contrôle qualité. Les réajustements opérés ci-dessus démontrent l’alignement des effets CPAP aux priorités nationales et aux effets UNDAF. Ceci traduit la pertinence du CPAP dont les produits sont en ligne avec les secteurs d’activités du Plan stratégique du PNUD : (a) Renforcement de la résilience, et (b) Instauration et/ou le renforcement de systèmes de gouvernance démocratique inclusifs et efficaces.

* 1. [Cohérence](#_Toc380241108)
     1. Chaîne des résultats du CPAP

### Dans l’analyse de la section 3.1, le cadre des résultats du CPAP a révélé un défaut de ciblage pour la priorité nationale relative à la Composante Développement Durable, et pour les effets UNDAF. Cela influe sur la cohérence de la chaîne des résultats du CPAP dont tous les indicateurs ne sont pas définis de façon précise. Il ressort également de l’analyse que : (i) les périodes de réalisation des cibles ne sont pas indiquées pour mieux apprécier l’efficience du Programme ; (ii) pour les sous-programmes Sécurité humaine, et Réduction/gestion des risques et catastrophes naturelles et des crises, les lignes de base et cibles n’ont pas été indiquées ; (iii) certains produits importants n’ont pas été pris en compte dans la chaîne des résultats du CPAP, tels que ceux visés par le PALAT, l’Initiative Sahel, et le Programme Micro financement du FEM. En ce qui concerne les sous-programmes Gouvernance et Consolidation de la Paix, on note que dans certains cas, la corrélation entre les effets, les produits et les indicateurs est plutôt faible. En conséquence, l’atteinte des effets CPAP devient aléatoire et ceux-ci ont très peu de chance de contribuer aux effets de l’UNDAF.

### Moyennant les réajustements opérés dans la section 3.1, il convient de noter que la chaîne des résultats du CPAP (Inputs /intrants ; Outputs/produits ; Effets, ainsi que leurs indicateurs, cibles et Baseline) est partiellement complète.

* + 1. [Cadres de résultats des projets](#_Toc380241110)

A défaut d’une approche programme, la mise en œuvre s’est opérée avec démultiplication de petits projets (plus de 30) sans liens, et qui ne font pas tous l’objet de descriptif ou de PTA avec des cadres de résultats en cohérence avec celui du CPAP. Tous les produits visés dans le CPAP ne sont pas pris en compte dans les projets. L’on note par exemple que : (i) pour la Composante « Gouvernance Démocratique/ Sous- Programme Droits de l’Homme et équité du genre », aucune activité n’a jamais été planifiée pour atteindre le produit 2 « Le Gouvernement tchadien dispose des outils et compétences nécessaires pour l’harmonisation de la législation nationale aux normes internationales » ; (ii) pour la Composante « Consolidation de la paix et relance socio –économique » : au niveau du Sous –Programme : Consolidation de la paix, prévention de conflit, genre et droits de l’homme, le produit 1 «Une infrastructure de paix » est établie aux niveaux national et local » n’a pas fait l’objet d’activités financées ; et au niveau du Sous -Programme : La réduction/gestion des risques et catastrophes naturelles et des crises, aucun descriptif de projet ou PTA élaboré n’a été établi.

L’évaluation a identifié également un manque de précision de la chaine des résultats (intrants, activités et extrants). Par ailleurs, certains bénéficiaires et partenaires de mise en œuvre rencontrés sur le terrain ont mentionné que dans la plupart des cas les projets ont été conçus sans consultations et leur étaient présentés uniquement au moment de leur exécution. Le cas du projet conjoint UNDP/UNFPA/UNICEF sur la sécurité humaine est une illustration. En effet, le document original a été rédigé en Anglais et traduit en Français pour la mise en œuvre du projet. L’équipe d’évaluation n’a pas pu obtenir le document en Anglais, mais a examiné la version française. Celle-ci est tout simplement inutilisable pour exécuter le projet. Pour illustrer cette situation, voici un extrait : « *protéger les droits de l’homme des personnes les plus vulnérables par la propriété locale améliorée et l’habileté avec le renforcement de la règle de loi, le soutien social et le développement de la capacité.*» et l’un des produits attendus pour parvenir à l’objectif: « *protéger les femmes et la jeunesse en prévoyant la conscience publique et en établissant la règle de la loi ».*

Les cadres de résultats des projets dont la démultiplication (plus de 30 projets) n’obéît pas à une approche programme, ne sont pas tous complets et cohérents avec celui du CPAP.

Cette situation découle d’une part, d’un déficit de communication entre le PNUD et les équipes de mise en œuvre/réalisation dans la gestion axée sur les résultats et partant, dans l’appropriation et le suivi du CPAP, et d’autre part d’une absence de recherche de convergence/synergie dans la planification et la mise en œuvre des PTA. L’existence de groupes de convergence fonctionnels pour les composantes CPAP, entre le PNUD et les équipes de mise en œuvre/réalisation aurait permis d’éviter cette situation, sur la base de rencontres pour la planification des plans des PTA et leur suivi trimestriel.

* 1. [Efficacité](#_Toc380241114)
     1. Etat des cibles des produits/Progrès vers les effets
        1. *Composante « Développement Durable »*

L’état des produits et les progrès vers les effets se présentent comme ci-dessous détaillé.

### *Sous-programme « Promotion et développement des énergies renouvelables »*

### ***Effet CPAP : «****Les institutions nationales disposent d’outils appropriés pour la formulation, la mise en œuvre et le suivi-évaluation des politiques et stratégies de développement des énergies renouvelables ».*

Etat actuel du Produit 1 « Le cadre légal juridique règlementaire pour la promotion des énergies renouvelables est adopté » : produit non réalisé (0% de la cible). Toutefois, il convient de noter que l’appui a permis au pays de se doter d’une stratégie nationale pour la promotion des énergies renouvelables qui doit être complétée par un plan d’action intégrant le renforcement des capacités de promotion des énergies renouvelables en milieu rural. Cette stratégie aurait dû être intégrée comme première cible dans le cadre des résultats du CPAP.

Etat actuel du Produit 2 « Un plan d’action pour le renforcement des capacités de promotion des énergies renouvelables en milieu rural élaboré et mis en œuvre à travers la création/renforcement d’un centre d’encadrement » : produit non réalisé (0% de la cible).

**Progrès/Etat de l’effet CPAP :** L’effet n’a pas enregistré de progrès (0% des cibles). Les deux produits présentent un caractère stratégique dans le cadre de la lutte contre les changements climatiques : opportunité de lier le niveau national de pilotage (cadre légal juridique règlementaire), au niveau local (développement des capacités locales de promotion des énergies renouvelables en milieu rural). A ce titre, l’effet doit être poursuivi. L’assistance devra se faire dans un cadre programmatique favorisant la valorisation/capitalisation des appuis en matière notamment, de décentralisation, d’urbanisation résiliente, de consolidation de la paix, et de développement humain dans la voie de l’émergence d’éco communes/communes durables, et d’éco villages surtout à la périphérie des parcs comme celui de Manda et autour du Lac Tchad. Cela offre une opportunité de programmation conjointe avec les agences SNU. La mise en place du centre d’encadrement à Goz-Beïda permet de faire de cette commune un site pilote.

### *Sous-programme « Gestion durable de l’environnement »*

### ***Effet CPAP : «****Les populations riveraines des aires protégées gèrent leurs ressources naturelles de manière respectueuse de l’environnement et adaptée aux facteurs climatiques, avec trois produits visés ».*

Etat actuel du Produit 1 «Les institutions au niveau central et décentralisé sont mieux informées et outillées pour la gestion durable des ressources naturelles dans les aires protégées » : partiellement réalisé (48 % de la cible). Les résultats concernent surtout le niveau décentralisé pour la gestion durable des ressources naturelles dans les aires protégées.

Etat actuel du Produit 2 «Des réseaux intercommunautaires de gestion des aires protégées diffusent les bonnes pratiques de gestion durable de l’environnement » :Produitréalisé (100 % de la cible).

Etat actuel du Produit 3 «Les populations riveraines et les partenaires sont outillés pour la mise en œuvre du plan de gestion du parc national de Manda » :partiellement réalisé (60 % de la cible).

**Progrès/Etat de l’effet CPAP:** Des progrès significatifs ont été enregistrés dans la réalisation de l’effet (70% des cibles). Les populations riveraines des aires protégées sont dotées de cadres organisationnels et de plans leur permettant de mieux gérer leurs ressources naturelles. La mise en œuvre de ces plans et outils a permis : la réduction des menaces sur la biodiversité (braconnage réduit d’environ 35%, et feux de brousse réduits d’environ 5%), et l'apparition d’espèces fauniques auparavant éradiquées du Parc. L’on note un changement qualitatif des rapports entre les communautés villageoises et les agents forestiers qui sont devenus plus participatifs que répressifs. Il convient de souligner que le système d’épargne et de crédit mis en place avec le concours de la PARCEC a permis aux bénéficiaires de développer des activités génératrices de revenus ayant contribué à l’amélioration de leurs conditions de vie, et à une réduction des pressions sur les ressources naturelles. En vue de la durabilité des résultats acquis, il y’a lieu d’asseoir une démarche contractuelle liant le développement des activités génératrices de revenus à la préservation des ressources naturelles, à travers par exemple, le Programme Micro financement du FEM.

### ***Effet CPAP : «****Les populations les plus vulnérables ont accès à un habitat décent et adapté à l’environnement climatique, avec deux produits visés ».*

Etat actuel du Produit 1 «Des plans d’urbanisme et d’aménagement du territoire, intégrant la viabilité environnementale et adapté aux changements climatiques sont adoptés »:

produit partiellement réalisé (25 % de la cible, avec la réalisation des deux ébauches de plans urbains pour N’Djaména et Djarmaya).

Etat actuel du Produit 2 « Une plateforme est mise en place pour le dialogue entre l’administration publique, le secteur privé et les organisations de la société civile pour la promotion de l’habitat » : produit partiellement réalisé (50 % de la cible avec un Forum Urbain National des Acteurs (FUNAT) en Novembre 2016 et dont les actes ne sont pas encore publiés).

**Progrès/Etat de l’effet CPAP:** L’effet a enregistré des progrès moyens (38% des cibles) compte tenu du retard dans l’obtention des produits. Les deux produits présentent un caractère stratégique dans le cadre de la lutte contre les changements climatiques.  A ce titre, l’effet doit être poursuivi. En référence à la promotion des énergies renouvelables, et au partenariat PNUD/ ONU-HABITAT (Projet d’Appui à la Résilience Urbaine de Goz-Beïda), la poursuite de l’assistance devra se faire dans un cadre programmatique favorisant la synergie des appuis en matière notamment, de décentralisation, d’urbanisation résiliente, de consolidation de la paix, et de développement humain dans la voie de l’émergence d’éco communes/communes durables. Cette synergie est encore presque inexistence, comme c’est le cas dans la commune de Goz-Beïda (pouvant constituer un site pilote d’éco commune) pour les appuis Décentralisation et Résilience Urbaine. Il convient de noter que le partenariat PNUD/ ONU-HABITAT a permis : la création de la Société de Promotion Immobilière et Foncière (SOPROFIM) ; la création de L’Observatoire de l’Habitat et du Développement Urbain (OHDU) ; l’Ordre National des Architectes du Tchad ; et la Création de la Banque de l’Habitat du Tchad. Ces produits permettent l’existence d’un cadre institutionnel devant favoriser l’atteinte de l’effet CPAP.

### ***Effet CPAP: «****Les stratégies nationales de développement rural prennent en compte les nouvelles données climatiques et contribuent directement au renforcement des capacités d’adaptation des populations concernées ».*

Etat actuel du Produit 1 «Le Gouvernement dispose des outils de plaidoyer reflétant la situation spécifique du sahel dans le cadre des négociations et du suivi de la Convention de Rio +20 » : produit partiellement achevé (Cible atteinte à 50%).

Etat actuel du Produit 2 « Les capacités des structures nationales de collecte et d’analyse des données climatiques sont renforcées » : produit non réalisé (0% de la cible).

**Progrès/Etat de l’effet CPAP:** L’effet a enregistré peu de progrès (25% des cibles).

### ***Effet CPAP : «****Les populations cibles en particulier les femmes et jeunes améliorent leur situation socio-économique de manière durable ».*

Etat actuel du Produit « Les EMF assurent, en partenariat avec les banques une offre viable de services financiers adaptés aux besoins des populations cibles » : produit entièrement réalisé (100% de la cible).

**Progrès/Etat de l’effet CPAP:** Des progrès significatifs ont été enregistrés dans la réalisation de l’effet (100% des cibles) avec la satisfaction des demandes de services de microfinance notamment pour les femmes. L’appui (PAFIT) a permis le renforcement de la performance des Etablissements de Microfinance (EMF) pour contribuer à rapprocher les populations les plus pauvres des services et produits financiers. Toutefois, la couverture géographique et la faiblesse de la supervision et du contrôle du marché de la finance inclusive limitent la viabilité de l’offre de services financiers et leur adaptation aux besoins des populations cibles pour leur permettre d’améliorer de manière durable, leur situation socio-économique. Pour la durabilité de l’utilisation des financements PNUD (subventions qui appartiennent aux populations), les protocoles avec les EMF doivent être signés également par l’autorité administrative dans les sites, en permettant aux bénéficiaires d’être actionnaires avec un mécanisme rotatif du crédit.

Dans la commune de Goz-Beïda, la faiblesse de la supervision et du contrôle a pratiquement inhibé l’accès des femmes au financement alloué par le PNUD. Cette situation doit être vite corrigée pour le crédit du PNUD sur la base duquel, le gouvernement avait mis en place des fonds additionnels.

### ***Effet CPAP : «****Les acteurs publics, privés et communautaires délivrent davantage des services de qualité pour l’accès universel des populations en particulier les femmes et jeunes à la prévention, au traitement et à la prise en charge du VIH/SIDA ».*

Etat actuel du Produit « Les capacités des structures nationales et décentralisées sont renforcées pour une meilleure coordination de la riposte nationale au VIH /SIDA » : produit partiellement réalisé (74% des cibles).

**Progrès/Etat de l’effet CPAP:** Des progrès significatifs ont été enregistrés dans la réalisation de l’effet (74% des cibles) surtout, au profit des populations de la région méridionale. La poursuite de l’effet devra se faire dans le sens d’une plus grande couverture du pays.

Globalement, pour la Composante « Développement Durable », l’analyse reflète un niveau moyen de réalisation des cibles (48%) de produits, et des progrès vers les effets indiqués dans le cadre des résultats du CPAP. Ceci n’altère pas l’importance des résultats de l’assistance du PNUD dans le domaine du renforcement des capacités nationales de pilotage stratégique pour le développement durable. En effet, la mise en œuvre a permis au pays de se doter : (i) d’une stratégie nationale de promotion des énergies nouvelles et renouvelables (ENR) devant permettre de mobiliser les partenariats et les ressources pour un meilleur accès des populations rurales aux sources d’énergies propres ; (ii) d’un cadre institutionnel devant favoriser le développement urbain avec la création de la Société de Promotion Immobilière et Foncière (SOPROFIM) ; la création de L’Observatoire de l’Habitat et du Développement Urbain (OHDU) ; et la Création de la Banque de l’Habitat du Tchad ; (iii) d’un document d'orientation stratégique Post RIO + 20 ; (iv) d’une stratégie ayant permis de soutenir le contrôle des Etablissements de Microfinance (EMF) par l’Etat, leur professionnalisation, l’amélioration de leur couverture géographique, leur autonomie opérationnelle, et l’accroissement du nombre des bénéficiaires (240.567 clients dont 30% de femmes).

Il est également logique d’apprécier en hausse l’efficacité du Programme Pays en considérant certains produits importants qui n’ont pas été pris en compte dans la chaîne des résultats du CPAP. En matière de lutte contre le paludisme, le PNUD avec l’appui du Fonds Mondial, a contribué à améliorer : (i) la proportion d’enfants de moins de 5 ans dormant sous moustiquaires imprégnées d’insecticides (MILLD) qui est passé de 9,8 % en 2010 à 45,6 % en 2014 (EDS-MICS2014-2015) ; (ii) la prévention (4 290 303 MIILD distribuées) et la prise en charge (2 212 865 personnes traitées). Avec le Programme Micro financement du FEM, l’on note : (a) la réalisation de 23 initiatives communautaires couvrant des activités de reboisement, de réalisation des cordons pierreux, d’aménagement autour des aires protégées, et (b) les études de faisabilité ayant contribué à la création d'une aire protégée transfrontalière avec le Cameroun.

Au niveau local, l’assistance a permis d’enclencher des solutions alternatives de développement de moyens d’existence durable axées sur la gestion des ressources naturelles, et le soutien aux activités génératrices de revenus. Ceci s’est traduit au niveau du parc de Manda par : la réduction des menaces sur la biodiversité (braconnage réduit d’environ 35% ; empiètement agricole quasi-éliminé, et feux de brousse réduits d’environ 5%) ; l'apparition d’espèces fauniques auparavant éradiquées du parc ; et la mise en place d’un système d’épargne et de crédit accessible aux populations pour mener des activités génératrices de revenus en réduisant leurs pressions sur les ressources naturelles. En vue de la durabilité des résultats acquis, il y’a lieu d’asseoir une démarche contractuelle liant le développement des activités génératrices de revenus à la préservation des ressources naturelles, à travers par exemple, le Programme Micro financement du FEM.

Par ailleurs, le plan urbain de résilience de la commune de Goz-Beïda dont le processus est lancé présente un caractère stratégique pour le pilotage local dans le cadre de la lutte contre les changements climatiques. Ce plan devant être perçu comme une partie intégrale du Plan Communal de Développement, la poursuite de l’assistance devra se faire dans un cadre programmatique favorisant la complémentarité des appuis du PNUD avec ceux des autres agences SNU (projets conjoints) en matière notamment, de décentralisation, d’urbanisation résiliente, de consolidation de la paix, de sécurité et de développement humain dans la voie de l’émergence de l’éco commune/commune durable de Goz-Beïda qui doit abriter le centre d’encadrement pour la promotion des énergies renouvelables en milieu rural.

Il convient de noter l’inexistence de projets conjoints dans le domaine du « Développement Durable ».

Pour plus d’efficacité, et en référence : (i) aux priorités nationales déclinées dans la Vision 2030, et le PQ 2016-2020/Axe 4 : Amélioration de la qualité de vie des Tchadiens ; (ii) à l’UNDAF 2017-2021/ Résultat stratégique 1 : Capital Humain ; Effet 2**:** D’ici à fin 2021, les populations les plus vulnérables dont les femmes, adolescent(e)s et enfants de moins de cinq ans, incluant les réfugiés dans les zones ciblées, utilisent davantage les services intégrés de qualité de santé, nutrition et de bonnes pratiques d’alimentation, de prévention et traitement des maladies prioritaires notamment le VIH et le paludisme ;

Effet 5**:** D’ici à fin 2021, les agriculteurs, les éleveurs, les pêcheurs et les petits producteurs, notamment les jeunes et les femmes, des régions ciblées emploient des systèmes de production durable leur permettant de répondre à leurs besoins de base, d’alimenter le marché et adoptent un cadre de vie plus résilient au Changement Climatique et aux autres défis environnementaux ; et (iii) au Plan stratégique du PNUD/ Secteur d’activité : Renforcement de la résilience ; il est souhaitable que l’assistance 2017-2021 soit concentré dans un seul cadre programmatique «Développement Durable » comprenant  deux axes : (1) Pilotage stratégique du développement durable (Appui à la formulation/révision et au suivi des stratégies/politiques/plans au niveau national et local dans des sites pilotes ; Renforcement de capacités de négociation/suivi des accords internationaux notamment sur la biodiversité, et les changements climatiques) ; (2) Dynamiques locales de croissance durable et de résilience aux changements climatiques. Il s’agira, dans des sites pilotes, de mettre en synergie : les efforts humanitaires, les appuis en matière de décentralisation, d’urbanisation résiliente, de consolidation de la paix, de développement socio-économique, de préservation de l’environnement, et de sécurité humaine dans la voie de l’émergence d’éco communes/ communes durables, et d’éco villages. La finance inclusive constituant un levier dans cet axe, une priorité devra être accordée au démarrage du PAFIT 2. Compte tenu des initiatives en cours, le PNUD pourra impulser une programmation conjointe SNU avec une concentration géographique sur : Goz-Beïda ; deux villages à la périphérie du parc Manda ; et deux sites au niveau du Lac. Certains produits stratégiques du CPAP 2012-2016 doivent être achevés. La matrice ci- après reflète leur cadrage dans le programme suggéré « Développement Durable ».

*Tableau 3 : Cadrage des produits CPAP 2012-2016 qui doivent être achevés*

|  |  |
| --- | --- |
| **Priorité nationale (Vision 2030/PQ 2016-2020)** : Axe 4 : Amélioration de la qualité de vie des Tchadiens | |
| **UNDAF 2017-2021**: Résultat stratégique 1 : Capital Humain/ Effet 5**:** D’ici à fin 2021, les agriculteurs, les éleveurs, les pêcheurs et les petits producteurs, notamment les jeunes et les femmes, des régions ciblées emploient des systèmes de production durable leur permettant de répondre à leurs besoins de base, d’alimenter le marché et adoptent un cadre de vie plus résilient au Changement Climatique et aux autres défis environnementaux | |
| **Plan stratégique du PNUD**: Secteur d’activité : Renforcement de la résilience | |
| **Axes** | **Produits CPAP 2012-2016 qui doivent être achevés** |
| Pilotage stratégique du développement durable | * Plan d’action de la stratégie nationale pour la promotion des énergies renouvelables intégrant le renforcement des capacités de promotion des énergies renouvelables en milieu rural ; * Cadre légal juridique règlementaire pour la promotion des énergies renouvelables ; * Plateforme est mise en place pour le dialogue entre l’administration publique, le secteur privé et les organisations de la société civile pour la promotion de l’habitat : Forum Urbain National des Acteurs (FUNAT) ; * Quatre Plans d’urbanisme et d’aménagement du territoire, intégrant la viabilité environnementale et adapté aux changements climatiques sont adoptés. |
| Dynamiques locales de croissance durable et de résilience aux changements climatiques | * Accès des groupements de femmes de Goz-Beïda au financement alloué par le PNUD. |

* + - 1. *Composantes « Gouvernance démocratique »*

L’état des produits et les progrès vers les effets se présente comme suit pour  les Composantes « Gouvernance démocratique »

### *Sous-Programme : Gouvernance politique et la modernisation de l’administration publique*

### ***Effet CPAP :*** *« Le processus démocratique est renforcé à travers un environnement politique favorable, un Parlement assurant ses fonctions législatives et de contrôle de l’action gouvernementale et une société civile active dans le débat politique »*

Etat actuel du Produit 1 « Nouveaux cadres institutionnel et juridique des systèmes et processus électoraux adoptés » : Produit totalement réalisé (100% des cibles).

La CENI est passée d’une configuration paritaire (majorité-opposition) à une composition tripartite (majorité-opposition-société civile), en plus de la représentation paritaire des partis politiques de la majorité et de l’opposition, et le nouveau mécanisme de coordination a été mis en place. Les missions de sensibilisation et de dialogues déployées avec l’appui du PNUD ont porté des effets escomptés et, pour preuve, il n’y a pas eu de boycott de l’opposition aux dernières élections présidentielles et/ou de forts taux d’abstention, comme en 2011. Cependant, il n’a pas encore été possible de donner à la CENI le statut de Commission permanente. En outre, le BPE (Bureau Permanent des Elections) qui assure le secrétariat de la CENI n’a pas été renforcé dans son rôle. Le cadre national de dialogue politique (CNDP) a remplacé le Comité de suivi des accords du 13 aout. L’opérationnalisation de la biométrie pour plus de fiabilité du fichier électoral. Une assistance préparatoire d’appui au processus électoral a été mise en place en octobre 2014, avec les contributions financières du PNUD (400.000 USD) et du Gouvernement (1 million USD). Cette assistance a permis le déploiement auprès des autorités nationales, d’un expert en planification électorale ; d’une experte juriste pour la revue des textes et lois sur les élections au Tchad en vue de la réforme du cadre juridique et institutionnel des élections ; d’un expert en biométrie. Il y a eu également le déploiement d’un expert en éducation civique ; ce qui a permis la mobilisation des OSC pour la sensibilisation dans les 23 régions à la veille des élections présidentielles et d’un consultant en dialogue politique.

Il convient cependant de noter que le projet PACET qui devait faciliter la réalisation de ce produit a démarré en retard. Le document de projet a été signé en janvier 2016, alors que les élections présidentielles ont eu lieu en avril 2016. Le CTP du projet recruté en septembre 2016, devra appuyer le processus en vue des élections législatives et locales. Un groupe de VNU recrutés pour appuyer la CENI n’a pu être déployé qu’au cours de la semaine des élections. La plupart des activités du projet sont donc à reporter au prochain cycle de programmation CPD/CPAP. Faute de moyens financiers, les élections législatives initialement prévues pour 2015 n’ont pas eu lieu, reportées sine die. Les élections locales, quant à elles, sont prévues pour 2018.

Etat actuel du Produit 2 «Le parlement a accès à la documentation, aux moyens et services requis pour assurer ses fonctions législatives » : Produit partiellement réalisé (50% des cibles).

Les activités suivantes ont été réalisées : Formation de 188 députés en techniques d’élaboration et de suivi du budget ; Formation de 135 députés en techniques d’enquêtes parlementaires ; Formation de 40 agents de l’Assemblée Nationale en techniques de rédaction administrative de projets et proposition de lois ; Formation de 183 députés et 20 cadres du Secrétariat Général en conception, élaboration et contrôle des services publics ; Elaboration de modules de formation dans d’autres domaines ; Actualisation du plan de développement stratégique et de modernisation de l’Assemblée Nationale

Etat actuel du Produit 3 « Le parlement et le ministère du Plan sont outillés avec des systèmes modernes de gestion de l’information. » : Produit partiellement réalisé (25% des cibles).

Grâce au projet PRGD du PNUD, le MEPCI a pu se doter de moyens de gestion moderne à la mesure de ses missions, notamment un réseau informatique haut débit, accès internet, téléphonie IP et de la vidéoconférence. Par contre, faute de financement, l’assistance en matière de documentation économique du MPCI ne s’est pas concrétisée. En ce qui concerne l’appui en e-parlement à l’Assemblée Nationale, celle-ci n’a pas pu être réalisée. C’est un programme qui a montré beaucoup d’insuffisances, y compris des malversations financières, et qui, globalement, a manqué ses objectifs, alors que, dans sa conception, il était très prometteur. Le programme n’a jamais fait l’objet d’évaluation ou de revue à mi-parcours, alors qu’il connaissait des difficultés. Le seul rapport annuel trouvé dans les dossiers est celui de l’année 2014, après l’arrivée d’une nouvelle équipe de coordination chargée de relancer le projet après une longue période d’inactivité, à cause de multiples dysfonctionnements.

Etat actuel du Produit 4 « Les institutions nationales cibles et les OSC disposent des outils nécessaires pour la lutte contre la corruption » : Produit partiellement réalisé (33% des cibles).

Un certain nombre d’activités ont été menées pour améliorer la coordination de la prévention et la lutte contre la corruption, la mise en place d’une politique nationale de lutte contre la corruption, le renforcement de la transparence dans la gestion publique, ainsi que des actions de plaidoyer et de sensibilisation contre la corruption. Malheureusement, bien que la formation spécialisée prévue pour les magistrats de la cour des comptes et des tribunaux, des OPJ et des OSC impliquées dans la lutte contre la corruption ait pu avoir lieu, la phase qui devait suivre en vue de l’élaboration d’une stratégie nationale de lutte contre la corruption en capitalisant sur les recommandations du séminaire, n’a pas eu lieu. Le système de points focaux représentant les entités bénéficiaires n’a pas bien fonctionné – à revoir à l’avenir. TDR bien clairs et modalités d’évaluation de leur engagement. Le PNUD a aussi appuyé la mise en œuvre du Mécanisme Africain d’Evaluation par les Pairs (MAEP), depuis l’adhésion du Tchad en 2013. La contribution du PNUD est de permettre aux structures nationales du MAEP de disposer des capacités nécessaires pour la conduite de leur mission, et de leur donner les outils nécessaires pour la mobilisation de ressources auprès du gouvernement et des partenaires. Avec l’appui du PNUD, les structures nationales ont été mises en place et sont fonctionnelles. Les phases d’autoévaluation et d’évaluation par le panel ont été conduites

Etat actuel du Produit 5 « Le ministère de l’administration du territoire et de la décentralisation dispose d’outils de pilotage et de mise en œuvre de la décentralisation et du développement local » : Produit partiellement réalisé (52% des cibles).

L’assistance pour l’atteinte de ce résultat a été fournie au ministère de l’administration du territoire et de la décentralisation (MATD), en renforçant ses capacités pour opérationnaliser le processus de décentralisation, notamment grâce au renforcement du cadre institutionnel et réglementaire de la décentralisation, à la mise en œuvre effective du schéma directeur de la décentralisation et à l’appui au MATD dans la conception, la diffusion et la vulgarisation des textes et outils de fonctionnement du MATD, ainsi que la formation du personnel.

A cet effet, 5 hauts cadres du MATD ont bénéficié d’une formation à l’étranger dans les domaines spécifiques de la décentralisation et de la gouvernance locale, conduisant ainsi à une meilleure appréciation du processus de décentralisation par les responsables du ministère de l’administration du territoire et de la décentralisation. En plus, une formation de formateurs a été dispensée à une trentaine de cadres issus de différents ministères, afin de créer la capacité interne pour former les élus locaux et les organes déconcentrés, dans les domaines retenus par la stratégie nationale. L’appui du PNUD a permis également d’élaborer un plan d’action de mise en œuvre du schéma directeur de décentralisation. Au niveau décentralisé, le programme du PNUD a pu fournir un appui spécifique aux communes, notamment pour l’élaboration des plans de développement, d’où la mise à disposition d’un guide d’élaboration des PDC permettant d’harmoniser la démarche dans l’élaboration du plan de développement communal conformément aux textes qui régissent le processus de la décentralisation, et une série de formations pour le renforcement des capacités des entités décentralisées. L’appui à la commune de Goz- Beida est un cas de succès, au regard des capacités développées notamment, dans la planification locale, la budgétisation. Les ressources de la commune atteignent actuellement plus de 200 millions de F CFA contre 8 millions avant l’appui du PNUD. Cependant, il a été regretté le brusque départ de l’expert au cours de l’année 2016, consacrant l’arrêt de l’appui.

*Encadré 1 : Cas de réussite exemplaire no. 1*

**La commune de Goz-beïda se développe à grande vitesse avec l’appui du PNUD**

*La décentralisation au Tchad a reçu un coup d’accélérateur depuis les élections municipales de 2012, ouvrant ainsi aux entités décentralisées, une voie sûre pour promouvoir le développement à la base. C’est le cas de Goz-Beïda, une commune située au sud –Est du Tchad, avec une population de 41.248 habitants (recensement de 2009) sur une superficie de 29.853,58 hectares. Goz-beïda est le Chef-lieu de la région du Sila et du département de Kimiti.*

*Dans son programme de coopération avec le Tchad, le PNUD a concentré un certain nombre de programmes et projets dans cette région, en appui aux collectivités décentralisées. C’est dans ce cadre que le Programme d’appui à la décentralisation et à la gouvernance locale (PADGL) a accompagné la commune de Goz-beïda à travers la mise en place d’une unité locale de développement d’août 2013 à septembre 2016. Grâce à cette unité, le programme a permis de renforcer les capacités de la commune en matière de planification, permettant ainsi de disposer chaque année d’un plan de travail annuel et d’un budget, ainsi que de rapports d’activés annuels et périodiques. Aujourd’hui, non seulement la commune dispose d’un Plan de développement communal (PDC) pour la période 2016-2021, mais aussi, l’administration communale a pu élaborer des outils de suivi des activités, instauré des réunions de concertation hebdomadaires, élaboré et exécuté les projets de développement.*

*Ensuite, le programme a permis de renforcer la participation citoyenne et les capacités de la commune en matière de mobilisation des ressources propres. Forts de cet appui, le maire Brahim Baradine Brahim et son équipe se sont attelés à la sensibilisation pour inciter la population de la commune à s’acquitter de leurs devoirs (paiement des taxes et impôts), afin de permettre à leur commune de se prendre en charge. Ainsi, les recettes communales sont passées de 8 millions de francs en 2012 à 47millions en 2013, puis 120 millions en 2014 et plus de 200 millions en 2015.*

Etat actuel du Produit 6 « Les nouveaux élus locaux ont accès à un encadrement pour mieux exercer leurs fonctions et responsabilités » : Produit partiellement réalisé (60% des cibles). Un plan de renforcement des capacités des responsables des communes a été élaboré, portant sur les lois fondamentales sur la décentralisation, l’exercice du mandat, le fonctionnement des communes, la planification locale, la gestion et l’entretien des infrastructures communales, la maîtrise des dépenses, la mobilisation des ressources, etc. En plus de la formation des nouveaux élus et des organes déconcentrés, le renforcement des capacités s’est focalisé sur l’élaboration de 10 plans de développement communaux, l’aménagement et l’équipement des locaux des communes, et l’appui à la mise en place du cadre de dialogue citoyen dans les communes. Le PNUD a également assisté l’Association des Communes du Tchad (ANT).

**Progrès/Etat de l’effet CPAP:** L’effet a connu des avancées significatives, surtout en matière de décentralisation et gouvernance locale. C’est dans ce domaine que les acquis sont vraiment satisfaisants. L’appui au parlement a connu un début, avec quelques sessions de formation pour renforcer la capacité des députés et des agents administratifs du parlement, mais les réalisations sont largement restées en deçà des prévisions. Quant aux interventions d’appui à la société civile, elles n’ont pas pu avoir lieu. Exécuté en NIM, le programme de renforcement de la gouvernance démocratique, en charge de l’atteinte de cet effet, a connu une longue période de léthargie, suite à une mauvaise gestion, entachée de cas de malversation financière.

### *Sous- Programme : Droits de l’Homme et équité du genre*

### ***Effet CPAP :*** *« La protection et la promotion des droits humains et de l’équité du Genre sont promues par le Gouvernement et les organisations de la société civile »*

Etat actuel du Produit 1 «  Le Gouvernement tchadien remplit ses obligations internationales relatives au reporting au Conseil des droits de l’homme » : Produit réalisé (100% des cibles)

Le PNUD a mis à la disposition du Ministère et de ses délégations, 4 VNU spécialistes des droits humains. Ainsi, le PNUD a pu appuyer le comité interministériel de rédaction des rapports périodiques universels dus aux organes de l’ONU et de l’UA, ce qui a permis au Tchad de rattraper le retard dans la soumission de ses rapports périodiques relatifs à la Charte Africaine des Droits de l’Homme et des Peuples. Toutefois, pour pérenniser ces acquis, le Comité Interministériel devrait être réorganisé et renforcé. Le PNUD, l’OHCHR, l’UNFPA et l’UNICEF qui appuient conjointement cette composante, pourraient conjuguer leurs efforts pour fournir une assistance concertée, dans ce domaine.

L’assistance du PNUD a permis aussi de mener des actions de sensibilisation et d’information sur les RPU, ainsi que pour rendre le statut de la CNDH conforme aux principes de Paris. Enfin, le programme du PNUD a organisé des sessions de formation et des voyages d’études, ainsi que la participation aux conférences internationales, pour les membres du CNDH, afin de renforcer leurs capacités en matière de droits de l’homme. Le plan d’action national des droits de l’homme a été réactualisé et la CNDH a été réformée conformément aux standards internationaux.

Etat actuel du Produit 2 « Le Gouvernement tchadien dispose des outils et compétences nécessaires pour l’harmonisation de la législation nationale aux normes internationales » : Produit non réalisé.

Aucune activité n’a jamais été planifiée pour atteindre ce résultat et, par ailleurs, ceci ne figurait pas parmi les interventions du programme qui devait se focaliser sur le renforcement des capacités institutionnelles, y compris pour les organisations de la société civile, et la préparation des rapports périodiques. Par contre, dans tous les plans de travail, le renforcement des capacités de la société civile a été occulté.

Etat actuel du Produit 3 « Les partenaires clés disposent des outils et capacités pour la mise en œuvre de la politique nationale et la stratégie genre » : Produit partiellement réalisé (75 %).

Un certain nombre d’activités ont été menées dans ce domaine, notamment : (i) la réactualisation du contenu de trois (3) études sur les us et coutumes néfastes aux femmes ; (ii) la sensibilisation dans les dix (10) arrondissements de la ville de N’Djamena sur la Violence Basée sur le Genre ; (iii) la formation des femmes leaders et parlementaires des organisations féminines en technique de plaidoyer ; et (iv) le renforcement des capacités des acteurs étatique et non étatique sur les rappels du concept Genre et les notions connexes et, le partage et la vulgarisation du contenu de la Politique Nationale Genre (PNG) et la Stratégie Nationale de Lutte contre les violences basées sur le Genre (SNVGB). Cependant, il convient de noter que la plupart des activités prévues en matière d’équité du genre n’ont pas été réalisées et les résultats sont loin d’être satisfaisants. Néanmoins, à travers le financement des activités de la CELIAF dans ses dix (10) antennes, dans le cadre du projet d’appui à l’opérationnalisation des centres pour l’autonomisation des femmes, les bénéficiaires ont pu acquérir des compétences d’alphabétisation, en couture et en informatique. En plus, l’appui du PNUD à l’élaboration de la loi sur le quota de 30% des femmes dans les instances de décision a été également bénéfique pour les femmes. Enfin, les actions de plaidoyer du PNUD ont été menées afin que la problématique du genre soit intégrée dans le document du Plan National de Développement 2013-2015, dans le Cadre d'accélération des OMD, et dans le document de projet de catégorie 2 du Cadre Intégré. Au niveau opérationnel, les PTA n’ont pas prévu, de façon spécifique, des activités et budgets visant l’équité de genre. Toutefois, comme indiqué dans la section 3.5, l’accès aux ressources productives, et l’accroissement des revenus des femmes est un changement notoire grâce à l’installation d’une douzaine de plateformes multifonctionnelles au profit de 803 groupements féminins, et l’amélioration de leur accès à la microfinance (30% des bénéficiaires sont des femmes).

**Progrès/Etat vers l’effet CPAP**: Des progrès moyens ont été enregistrés. Le programme du PNUD a pu appuyer le comité interministériel de rédaction des rapports périodiques universels (RPU) dus aux organes de l’ONU et de l’UA et a permis au Tchad de rattraper le retard dans la soumission de ses rapports périodiques relatifs à la Charte Africaine des Droits de l’Homme et des Peuples. C’est un acquis important à souligner. Par ailleurs, le programme du PNUD a organisé des sessions de formation et des voyages d’études, ainsi que la participation aux conférences internationales, pour les membres du CNDH, afin de renforcer leurs capacités en matière de droits de l’homme. En plus, le plan d’action national des droits de l’homme a été réactualisé et la CNDH a été réformée conformément aux standards internationaux.

* + - 1. *Composante « Consolidation de la paix et relance socio –économique »*

### *Sous -Programme : Consolidation de la paix, prévention de conflit, genre et droits de l’homme*

### ***Effet CPAP : «****Les processus nationaux de réconciliation qui favorisent une culture à la paix et la résolution pacifique des conflits sont renforcés »*

Etat actuel du Produit 1 «Une infrastructure de paix » est établie aux niveaux national et local » : Produit non réalisé.

Etat actuel du Produit 2 «Les tensions intra et intercommunautaires parmi les communautés hôtes, les retournés de la Libye, les PDI et d’autre groupes vulnérables dans les communautés sont réduits et la cohésion sociale est améliorée » : Produit non réalisé.

**Progrès/Etat de l’effet CPAP:**

Cet effet devait être atteint à travers le programme intégré pour le renforcement des capacités nationales en matière de prévention et relèvement des crises à l’Est du Tchad. Cependant, faute de ressources financières, la composante du programme y relative n’a pas pu être exécutée. Néanmoins, on note dans le cadre d’autres projets, quelques réalisations contribuant à la résolution pacifique des conflits, telle que la création du cadre national de dialogue politique (CNDP) qui devrait faciliter le dialogue entre les acteurs politiques.

### *Sous- Programme : Sécurité humaine*

### ***Effet CPAP :*** *« L’amélioration de la sécurité humaine, à travers des interventions relatives à l’accès à la justice, la sécurité communautaire, au relèvement et la réintégration socioéconomique des populations affectées par les conflits»*

Etat actuel du Produit 1 «Les populations ont un meilleur accès à la justice y inclus par rapport aux conflits foncières » : Produit partiellement réalisé (57% des cibles). Le programme du PNUD, en partenariat avec les acteurs de la société civile, a permis d’apporter de l’aide juridique aux populations démunies de l’Est du Tchad. Dans le même cadre d’assistance à l’amélioration de l’accès à la justice, le programme a permis à la justice d’organiser quelques audiences foraines et même quelques sessions criminelles.

Plus notable encore, le programme du PNUD a permis d’implanter des cabinets d’avocats à Abéché pour servir l’Est du pays où, auparavant, il n’y avait aucun avocat. Les avocats rencontrés par l’équipe d’évaluation ont tous confirmé que c’est grâce au PNUD qu’ils ont accepté et pu s’établir à l’Est du Tchad, naguère région inhospitalière pour les avocats. Toutefois, les bureaux d’aide juridique n’ont pas pu être implantés et, par contre, une maison de l’avocat a vu le jour à Abéché, puis il a dû fermer ses portes après le retrait de l’assistance du PNUD. Ceci pose à la fois la question de pérennisation des actions du PNUD et de consultation avec les principaux acteurs et bénéficiaires lors de la mise en place des projets.

Etat actuel du Produit 2 « Les capacités de gouvernance de la CONSAHDIS sont renforcées et le Détachement Intégré de Sécurité (DIS) est opérationnel et exerce ses missions avec professionnalisme » : Produit partiellement réalisé (100% des cibles).

Un certain nombre de sessions de formation a eu lieu pour le renforcement des capacités des éléments du DPHR, successeur du Détachement Intégré de Sécurité (DIS). La mission d’évaluation n’a pas pu rencontrer le Colonel en charge de la gestion de l’unité, en dépit de multiples rendez-vous. Néanmoins, la mission a pu visiter le centre de formation, principale activité du programme, mais celui-ci semble déserté. Apparemment, aucune activité n’est plus menée dans le cadre de ce programme.

Etat actuel du Produit 3 « L’accès aux principaux centres de production dans les zones minées au Nord et à l’Est est garanti à travers le déminage des pistes et l’éducation des populations » : Produit partiellement réalisé (33% des cibles).

Depuis les années passées, le PNUD a appuyé le gouvernement tchadien dans sa lutte contre les mines, à travers notamment le renforcement des capacités du Centre National de Déminage, et le déminage et la dépollution des régions les plus infectées du Nord et de l’Est du pays. Le programme 2012-2016 focalise ses interventions sur la responsabilisation et la prise de décision avec pour objectif que les autorités nationales de l’action contre les mines prennent progressivement et de façon responsable la gestion et la coordination du programme d’action contre les mines au Tchad. A l’issue du programme d’assistance, un PTA complémentaire de 3 mois a été élaboré pour prendre en compte le reliquat de la contribution du gouvernement au projet et pour permettre de doter le HCND d’outils nécessaires et des mécanismes appropriés pour conduire l’action contre les mines au Tchad. Il devait permettre également d’améliorer les capacités opérationnelles du HCND afin de finaliser le processus de libération des sites dépollués, basé sur l’analyse des risques.

*Encadré 2 : Cas de réussite exemplaire no. 2*

**A Abéché, *principale ville de l’Est tchadien, se défendre sans avocat appartient au passé, grâce aux interventions du PNUD***

*Jusque dans les années 2010, la ville d’Abéché, comme d’ailleurs dans tout le Nord et l’Est du Tchad, les procès se tenaient sans avocats. Sauf d’en faire venir un de N’Djamena, chaque justiciable assurait sa propre défense. Seule la Chambre criminelle, qui venait de la capitale siéger à Abéché plusieurs fois dans l’année, emmenait avec elle des avocats. Comme les justiciables ont une faible connaissance des procédures judiciaires, ils préféraient se tourner vers la justice coutumière. Un système judiciaire défaillant, dans une région où règne une certaine culture de la vendetta et de la justice personnelle.*

*Conscients des effets néfastes que peut avoir une telle situation, le Gouvernement et le PNUD ont lancé un Programme de Relèvement à l’Est du Tchad (PRET), avec une forte composante sur la restauration de l’Etat de droit et l’accès à la justice pour les populations de l’Est en général, et les personnes vulnérables et démunies en particulier (refugiés, femmes, enfants, indigents). Ce programme a été prolongé par le programme intégré pour la prévention et relèvement des crises, en cours actuellement, avec les mêmes objectifs.*

*Dans le cadre de la mise en œuvre de ce programme, un accord a été conclu avec l’Ordre des Avocats en vue de faciliter l’accès à la justice et au droit pour les populations bénéficiaires. Ainsi, au cours du programme, des avocats se sont relayés mensuellement par groupe de trois, pour porter assistance judiciaire aux populations, en assurant leur représentation et leur défense devant les juridictions de la Cour d’Appel d’Abéché.*

*Avant le Programme, les populations de l’Est n’avaient jamais connu un avocat et ses services. Pour des raisons évidentes de sécurité, mais surtout d’appréhension de risques dans une culture dominée par la pratique de la justice traditionnelle et donc peu favorable à la justice institutionnelle, les avocats eux-mêmes venaient rarement devant les juridictions de la région.*

*Cependant, grâce au programme PNUD, les avocats ont commencé à fréquenter l’Est et les populations ont compris peu à peu leur rôle et leurs services. Aujourd’hui, ayant découvert une niche de clientèle dans la zone, un certain nombre d’avocats ont décidé de s’y installer. On dénombre déjà 8 avocats dont 4 stagiaires. Aussi, plusieurs jeunes diplômés des Facultés de Droit sont-ils inscrits comme candidats au métier d’avocat dans les différents cabinets d’Abéché. En plus, le taux de consultations des avocats par les populations est de plus en plus croissant.*

*Le bâtonnier du barreau d’Abéché, Me Alndoh Bekoutou, affirme que si le PNUD ne s’était pas profondément impliqué dans cette initiative, il ne serait pas à Abéché et, en tout état de cause, aucun avocat ne serait là.*

Etat actuel du Produit 4 « Un cadre institutionnel de la lutte contre la prolifération des armes » : Produit non réalisé.

Etat actuel du Produit 5 « L’accès des populations vulnérables aux ressources et aux moyens de production afin de leur permettre de participer à la vie économique de leur communauté est augmenté » : Produit partiellement réalisé (80% des cibles).

Un programme conjoint PNUD/UNFPA/UNICEF a été mis en place dans la région de Sila, y compris Goz-Beïda, pour réduire les risques à la sécurité dans les domaines de l’accès à l’eau, nutrition, santé, droits de l’homme et bien-être, renforcement des capacités et promotion de la cohésion sociale entre les personnes déplacées et les comités d’accueil, appui médical et psychosocial aux victimes de violences basées sur le genre. Dans le cadre de ce programme, le PNUD était chargé des produits suivants : (i) coordination du projet ; (ii) renforcement des capacités des organisations communautaires de base (OCB) composées des IDP, des communautés hôtes et des autorités locales, pour faciliter une intégration sociale apaisée, y compris sur la question sensible de conflits agriculteurs-éleveurs ; (iii) améliorer les aptitudes professionnelles des communautés en matière de production et transformation des produits alimentaires, de conservation et de commercialisation, ainsi qu’en couture à travers des « centres de mieux vivre ».

Les composantes à la charge du PNUD n’ont pas été achevées. A titre d’illustration, la plateforme de Koloma (Région de Sila) est en piteux état (contrôle des travaux défaillant pour le bâtiment), avec plusieurs éléments qui ne fonctionnent pas, et une gestion qui laisse à désirer. Les bénéficiaires se sentent abandonnés par le PNUD avant la fin même du projet. Les fonds alloués au titre de microcrédits ne sont pas parvenus aux bénéficiaires. A Abéché, la plateforme de l’UGFDA fonctionne assez bien, malgré les contraintes liées au manque d’eau et au non fonctionnement du congélateur (déficit dans la production d’énergie solaire).

**Progrès/Etat de l’effet CPAP**: Bien que quelques produits de grande importance aient été réalisés, les progrès vers l’atteinte de cet effet restent mitigés. En effet, si certaines interventions relatives à l’accès à la justice ont été effectuées à travers notamment le programme intégré pour le renforcement des capacités nationales en matière de prévention et relèvement des crises à l’Est du Tchad et le projet de renforcement des services juridiques , les autres volets ont connu beaucoup de difficultés.

### *Sous -Programme : La réduction/gestion des risques et catastrophes naturelles et des crises*

### ***Effet CPAP :*** *« Les autorités nationales et les communautés de base répondent efficacement aux crises et catastrophes naturelles », avec un produit visé.*

Etat actuel du Produit « Les capacités de réponse des institutions nationales de prévention de crises et catastrophes naturelles au niveau central et décentralisé sont renforcées, ils sont mieux outillés et apportent des réponses aux urgences » : Produit non réalisé

**Progrès/Etat de l’effet CPAP**:

L’équipe d’évaluation n’a pu trouver aucun projet élaboré dans le but d’atteindre cet effet. En tout état de cause, l’effet n’a pas été atteint.

Globalement, les cibles ont été atteintes à hauteur de 59% pour la Composante « Gouvernance démocratique » ; et 28 % pour la Composante « Consolidation de la paix et relance socio –économique ». En dépit des problèmes récurrents de manque de ressources (humaines, matérielles et financière), la mise en œuvre du Programme a permis de délivrer des produits qui ont eux-mêmes contribué à des résultats de développement qui peuvent être synthétisés comme suit :

Au niveau de la gouvernance politique et modernisation de l’administration publique, on notera principalement (i) le renforcement des capacités législatives de l’Assemblée Nationale à travers le programme de renforcement de la gouvernance démocratique (PRGD), (ii) la modernisation du système d’informations du Ministère de l’Economie, du Plan et de la Coopération Internationale, (iii) le renforcement institutionnel en vue d’améliorer la coordination de la prévention et la lutte contre la corruption, la mise en place d’une politique nationale de lutte contre la corruption, le renforcement de la transparence dans la gestion publique, ainsi que des actions de plaidoyer et de sensibilisation contre la corruption, (iv) la mise en œuvre du Mécanisme Africain d’Evaluation par les Pairs (MAEP), depuis l’adhésion du Tchad en 2013, notamment, la contribution du PNUD à la construction des capacités des structures nationales du MAEP, nécessaires pour la conduite de leur mission, (v) le renforcement des capacités du ministère de l’administration du territoire et de la décentralisation (MATD) pour opérationnaliser le processus de décentralisation, mettre en œuvre le schéma directeur de la décentralisation, (vi) l’appui spécifique aux communes, notamment pour l’élaboration des plans de développement et une série de formations pour le renforcement des capacités des entités décentralisées, et (vi) le renforcement des capacités des responsables des communes, portant sur les lois fondamentales sur la décentralisation, l’exercice du mandat, le fonctionnement des communes, la planification locale, la gestion et l’entretien des infrastructures communales, la maîtrise des dépenses, la mobilisation des ressources, etc.

Concernant les Droits de l’Homme et l’équité du genre, le programme pays a pu appuyer le comité interministériel de rédaction des rapports périodiques universels (RPU) dus aux organes de l’ONU et de l’UA et a permis au Tchad de rattraper le retard dans la soumission de ses rapports périodiques relatifs à la Charte Africaine des Droits de l’Homme et des Peuples. Le programme a permis, par ailleurs, de réactualiser le plan d’action national des droits de l’homme la Commission Nationale des Droits de l’Homme a été réformée conformément aux standards internationaux. Enfin, le programme PNUD a organisé des sessions de formation et des voyages d’études, ainsi que la participation aux conférences internationales, pour les membres du CNDH, afin de renforcer leurs capacités en matière de droits de l’homme.

En ce qui concerne le genre, l’approche du Programme était d’en faire non pas une composante à part, mais une dimension transversale intégrée dans toutes les interventions. A cet égard, l’évaluation n’a pas relevé des avancées significatives. Certes les femmes figurent en bonne place dans les populations cibles de certains projets. Toutefois, il n’a pas explicitement été relevé dans les interventions une stratégie spécifique pour cibler les femmes et leur délivrer des produits spécifiques. Néanmoins, dans le cadre de certains projets, elles ont bénéficié de quelques allocations de microcrédits et de plateformes multifonctionnelles.

Par ailleurs, en direction des administrations centrales et locales, mais aussi au profit de la société civile, des processus de renforcement des capacités ont été entrepris qui ont permis de mettre à disposition des équipements et d’appuyer la mise en œuvre des formations liées aux domaines de compétence pertinents pour les différentes structures. Les formations en vue du renforcement de capacités ont porté sur des thématiques diverses (le leadership en général, les techniques de rédaction/élaboration des lois, les techniques d’élaboration et de suivi du budget, la prise en charge du genre, les compétences informatiques, la gestion et l’audit des comptes publics, le management des communes et des collectivités locales, etc.). Ces formations ont été organisé au profit de l’Assemblée Nationale, du Ministère chargé l’administration du territoire et de la décentralisation, du Ministère du Plan, de l’Economie, et de la Coopération Internationale, du Ministère de la Justice, de l’Association des communes du Tchad et de la société civile (Organisations Non Gouvernementales, des organisations communautaires, des partis politiques ont notamment été les bénéficiaires des produits des programmes de formation).

Au niveau de la consolidation de la paix et relance socio-économique, le programme intégré pour le renforcement des capacités nationales en matière de prévention et relèvement des crises à l’Est du Tchad devait permettre, entre autres résultats, le renforcement des capacités institutionnelles en matière de prévention et gestion pacifique des conflits, promotion des mécanismes de dialogue et de cohésion sociale. Toutefois, faute de financements adéquats, ce volet du programme n’a pu être exécuté et est prévu pour être intégré aux interventions futures.

Quant à la sécurité humaine, les interventions du PNUD ont été réalisées à travers trois projets : (i) le Projet conjoint PNUD/UNFPA/UNICEF de sécurité humaine ; (ii) le Programme intégré pour le renforcement des capacités nationales en matière de prévention et relèvement des crises à l'est du Tchad ; (iii) et le programme de renforcement des services judiciaires, des droits de humains et de l’équité du genre. Dans ce domaine, le programme pays a connu beaucoup de faiblesses, mais il a quand même atteint quelques résultats qu’il convient de souligner, notamment dans le domaine de la justice : (i) le rapprochement des juridictions des justiciables, tant en termes de distance, d’accès à leurs droits qu’en termes de coûts grâce à la mise en place de 4 bureaux d’aide juridiques à Koukou Angara,et Goz Beida (dans le Sila), Farchana et Abéché (dans le Ouaddai), aux audiences foraines et sessions criminelles et à divers appuis techniques et matériels à la Cour d’Appel d’Abéché; et (ii) l’amélioration de la compréhension du fonctionnement des procédures judiciaires par les autorités administratives et militaires.

* + - 1. *Composante « Gouvernance Economique »*

L’état des produits et les progrès vers les effets se présente comme suit.

### *Sous- Programme : Appropriation et opérationnalisation du cadre national de planification stratégique pour l’atteinte des OMD*

### ***Effet CPAP :*** *« Les structures nationales s’approprient du cadre national de planification stratégique et élaborent, mettent en œuvre et suivent les politiques nationales et programmes sectoriels, pour accélérer l’atteinte des OMD ».*

Etat actuel du Produit 1 «  La stratégie nationale de réduction de la pauvreté (SNRP3) est inclusive et mieux intégrée dans les politiques sectorielles de développement » : Produit partiellement réalisé (75% des cibles).

Etat actuel du Produit 2 « Le cadre d’accélération des OMD contribue de manière déterminante à la réduction de l’insécurité alimentaire » : Produit partiellement réalisé (60% des cibles).

Etat actuel du Produit 3 « L’aide au développement est gérée et coordonnée de manière efficace » : Produit partiellement réalisé (80% des cibles).

**Progrès/Etat de l’effet CPAP** : Progrès significatifs enregistrés (72% des cibles). Une culture de planification stratégique commence à s’installer au niveau des structures nationales qui disposent d’une Vision 2030 et d’un Plan Quinquennal 2016-2021.

### *Sous- Programme : Promotion du secteur privé et de l’emploi*

### ***Effet CPAP: «****Le Gouvernement et les opérateurs économiques s’approprient et mettent en œuvre une politique commune et un plan d’action pour l’amélioration du climat des affaires au Tchad ».*

Etat actuel du Produit « Une stratégie commune et un plan d’action pour la promotion du secteur privé sont adoptés par le Gouvernement et les opérateurs économiques » : Produit partiellement réalisé (45% des cibles).

Dans le cadre de l'appui à la promotion de l'emploi des jeunes et des femmes, le bureau a mobilisé de l'expertise du BIT/PNUD pour l'élaboration du document de projet pour l'emploi des jeunes. L’indice Doing Business n’a pas évolué.

**Progrès/Etat de l’effet CPAP**: Peu de progrès enregistrés dans l’atteinte de l’effet (45% des cibles).

Globalement, pour la Composante «Gouvernance Economique », l’analyse reflète un bon niveau de réalisation des cibles (65%) des produits, et des progrès vers les effets indiqués dans le cadre des résultats du CPAP. Les résultats obtenus confortent le rôle d’agence leader dans le développement des capacités de planification stratégique, et de dialogue entre le gouvernement et ses partenaires. L’assistance a permis notamment : (i) la formation des cadres de la Direction des Etudes et de la Prévision (DEP) du Ministère des finances et du budget sur la construction d'une matrice de comptabilité sociale de l'économie tchadienne et donc d'une base de données économique financière et sociale ; (ii) l'élaboration et la finalisation du Plan National de Développement (PND) 2013-2015 qui a servi à mobiliser 1000 milliards FCFA (Conférence Paris, juin 2014) ; (iii) l’élaboration de la vision d’émergence du Tchad à l’horizon 2030, et du PQ 2016-2020. Aussi, le PNUD a contribué à rendre disponible le Rapport National sur le Développement Humain (RNDH), posant la problématique de l’information statistique pour l’évaluation plus objective des politiques publiques incluant la démarche de suivi des ODD dans le contexte tchadien. Le système de coordination de l’aide a été renforcé par l’installation de la Plateforme de Gestion de l’Aide (PGA) pour mieux analyser en amont, la coopération au développement et renforcer le dialogue entre l’Etat et ses partenaires.

L’évaluation des effets du CPD a montré que les activités du PNUD dans le secteur de la gouvernance ont été mises en œuvre par le biais de projets distincts, alors que l’appui pourrait être fourni au moyen d'un cadre intégré qui renforcerait les synergies et la cohérence entre les différentes interventions. Aussi, on a constaté qu’à terme, les réalisations vers l’atteinte des effets sont parcellaires, lacunaires, inachevées et trop dispersées. Il n’y a pas suffisamment de complémentarités entre elles. Le PNUD, qui dispose de ressources limitées, devrait éviter d’être dispersé entre toute une gamme de projets susceptibles de faire double emploi avec ceux d'autres donateurs, et de n'avoir qu'un impact limité sur le long terme. C’est pourquoi, l’équipe d’évaluation a recommandé de privilégier l’approche axée sur les programmes, au lieu de l’approche projets utilisée jusqu’à présent, afin de mieux orienter son appui à la réalisation des grands objectifs nationaux.

Aussi, pour plus d’efficacité, et en référence : (i) aux priorités nationales déclinées dans la Vision 2030, et le PQ 2016-2020/Axe 1 : Renforcement de l’unité nationale ;  Axe 2a: Instauration de la bonne gouvernance dans un Etat de droit ; (ii) à l’UNDAF 2017-2021/ Résultat stratégique 3 : Gouvernance, Paix et Sécurité ; Effet 6 : D’ici à fin 2021, les institutions nationales et locales appliquent davantage les bonnes pratiques de gouvernance inclusive, promouvant la démocratie, l’Etat de droit, la cohésion sociale et l’utilisation équitable des services publics de qualité, y compris pour les réfugiés ; et (iii) au Plan stratégique du PNUD/ Secteur d’activités: Instauration et/ou le renforcement de systèmes de gouvernance démocratique inclusifs et efficaces, l’assistance 2017-2021 devrait se focaliser sur la mise place d’un « Programme d’appui à la gouvernance » et d’un « programme d’appui à la consolidation de la paix. »

Le Programme d’Appui à la Gouvernance visera à développer les capacités nationales pour aider à offrir des services publics de qualité, notamment dans les domaines suivants :

(i) Gouvernance Politique et cohésion sociale

La Gouvernance Politique pourra garantir des appuis aux institutions telles que le Parlement, de même qu’aux partis politiques, aux média, et aux Organisations de la Société Civile. Ce volet important vise également à assurer le renforcement des processus et des systèmes électoraux, ainsi que les questions de cohésion sociale.

(ii) Gouvernance administrative

La composante Gouvernance Administrative sera chargée d’appuyer la Coordination Interministérielle, la réforme de l’Administration Publique, le recensement des fonctionnaires, la rationalisation des structures, des emplois et des effectifs, et la valorisation des ressources humaines, dont les questions afférant à l’équité homme / femme.

(iii) Gouvernance économique et promotion du secteur privé

S’agissant du pilier Gouvernance Economique, les appuis seront centrés autour de la planification et de la gestion du développement, de l’élaboration des budgets et comptes nationaux, de la gestion des ressources publiques, du renforcement du Système Statistique National et de la coordination et gestion de l’aide extérieure.

(iv) Gouvernance locale et participation citoyenne

Quant à la composante Gouvernance Locale, elle sera axée sur la décentralisation et la coordination des interventions à travers la mise en place du cadre légal et institutionnel des Entités Territoriales Décentralisées. Elle s’attellera également à étayer le développement provincial et local par la mise en place d’un système de gestion des ressources publiques et d’infrastructures de services publics locaux. Ce volet visera également à promouvoir et renforcer la participation citoyenne.

(v) Gouvernance judiciaire et sécuritaire, et promotion des droits humains

Enfin, la Gouvernance Judiciaire et Sécuritaire se penchera sur les réformes de la Justice, le renforcement des capacités des forces de sécurité, la lutte contre la corruption dans la gestion publique, et le renforcement des institutions de contrôle interne et externe, entre autres. Ce volet s’occupera aussi de la promotion et la protection des droits de l’homme.

(vi) promotion du genre dans les programmes et projets de développement.

Le programme d’appui à la consolidation de la paix couvrira entre autres : (i) la prévention des crises et la gestion des conflits, (ii) le renforcement des capacités nationales pour la médiation, la négociation et le dialogue, (ii) le processus de réconciliation nationale, (iii) le renforcement des mécanismes d’alerte précoce et des « infrastructures pour la paix », (iv) la lutte contre la radicalisation, et (v) la lutte contre la prolifération des ALPC.

Par ailleurs, certains produits stratégiques du CPAP 2012-2016 devraient être achevés. La matrice ci- après reflète leur cadrage dans le programme suggéré.

*Tableau 4 : Cadrage des produits CPAP 2012-2016 qui doivent être achevés*

|  |  |
| --- | --- |
| Priorités nationales (Vision 2030/PQ 2016-2020) : Axe 1 : Renforcement de l’unité nationale ;  Axe 2 : Instauration de la bonne gouvernance dans un Etat de droit | |
| UNDAF 2017-2021 : / Résultat stratégique 3 : Gouvernance, Paix et Sécurité ; Effet 6 : D’ici à fin 2021, les institutions nationales et locales appliquent davantage les bonnes pratiques de gouvernance inclusive, promouvant la démocratie, l’Etat de droit, la cohésion sociale et l’utilisation équitable des services publics de qualité, y compris pour les réfugiés | |
| Plan stratégique du PNUD : Instauration et/ou le renforcement de systèmes de gouvernance démocratique inclusifs et efficaces | |
| **Axes du Programme** | **Produits  CPAP 2012-2016 qui doivent être achevés** |
| Gouvernance politique et la modernisation de l’administration publique | * Nouveaux cadres institutionnel et juridique des systèmes et processus électoraux adoptés ; * Les institutions nationales cibles et les OSC disposent des outils nécessaires pour la lutte contre la corruption. |
| **Axes du Programme** | **Produits  CPAP 2012-2016 qui doivent être achevés** |
| Droits de l’Homme et équité du genre | * Le Gouvernement tchadien dispose des outils et compétences nécessaires pour l’harmonisation de la législation nationale aux normes internationales * Les partenaires clés disposent des outils et capacités pour la mise en œuvre de la politique nationale et la stratégie genre |
| Consolidation de la paix et prévention de conflits | * Les processus nationaux de réconciliation qui favorisent une culture à la paix et la résolution pacifique des conflits sont renforcés |

* + 1. Niveau de la contribution du PNUD dans les progrès vers les effets

Au niveau de l’analyse de la cohérence, les faiblesses relevées dans la conception du cadre des résultats du CPAP, et dans la chaîne des résultats des projets relève d’une absence de culture de gestion axée vers les résultats et d’une insuffisance de concertation dans le processus de planification des PTA entre le PNUD et les partenaires de mise en œuvre/réalisation. Par ailleurs, la démultiplication des petits projets n’a pas était de nature à favoriser une synergie vers les effets. A titre d’exemple, on peut citer : (i) dans le domaine de la gouvernance, le cas des projets concernant l’Etat de droit et l’accès à la justice, et dont les réalisations ne permettent pas d’avoir un ensemble de produits permettant d’estimer avec justesse le niveau d’atteinte de l’effet CPAP ; (ii) dans le domaine du développement durable, une réalisation comme la stratégie nationale de promotion des énergies renouvelables n’est pas prise en compte dans les cibles vers l’effet recherché. Au total, la contribution du PNUD dans les progrès vers les effets n’est pas encore efficace pour impulser une mobilisation interne et une convergence des partenaires nationaux vers les effets. Du reste, comme le montre l’analyse des modalités de mise en œuvre (section 4.1), les arrangements institutionnels relatifs à la gestion globale du Programme n’ont pas été totalement respectés, surtout en ce qui concerne la coordination conjointe des actions programmatiques.

* + 1. Stratégie de partenariat de mise en œuvre

### Le positionnement du PNUD dans les domaines de la gouvernance démocratique et sa crédibilité comme partenaire clé (tel que reflété dans le rapport de l’enquête de perception), ont permis l’établissement de partenariats significatifs non négociés sur la base de progrès vers les effets. Il y’a lieu de souligner que ces partenariats (notamment : Fonds Mondial, Sahel) dont les résultats ne sont pas intégrés dans le cadre des résultats du CPAP, ont contribué à accroitre l’efficacité du Programme.

### A l’absence d’une stratégie ad hoc de partenariat pour chaque effet retenu, les partenariats établis n’ont pas été conçus sur la base de concertations vers la réalisation des effets. Dans cette situation, il n’a pas eu un dispositif de dialogue entre les partenaires et de plaidoyer/communication dédié spécifiquement au choix des effets, à la détermination, et au suivi du rôle de chaque partenaire.

* 1. [Efficience](#_Toc380241114)

### Les dates de réalisation des cibles des produits n’ayant pas été définies dans le temps, l’appréciation de l’efficience s’est fondée sur la relation entre l’état des cibles et les réalisations financière. Au regard du taux de réalisation des budgets approuvés qui se situe à 81% (section 4.2.3), et du niveau moyen d’atteinte des cibles, il ressort une efficience insuffisante de la mise en œuvre du CPAP avec un cadre des résultats tel que retenu.

Toutefois, l’exécution financière ayant concerné tout le portefeuille des projets y compris ceux relatifs aux partenariats avec le Fonds Mondial et l’Initiative Sahel, la prise en considération des résultats liés à ces résultats et contribuant au progrès vers les effets, permet de juger d’une efficience moyenne de la mise en œuvre du Programme.

* 1. Impacts

### La revue documentaire, les entretiens et visites ont permis de noter des changements positifsen ce qui concerne :

(a) la création des premières capacités locales pour une bonne gouvernance du développement durable dans la commune de Goz-Beïda. Ceci constitue indéniablement un cas de succès. L’appui/conseil fourni a permis d’instaurer une culture de planification et de mobilisation de ressources propres permettant à la mairie de réaliser certains investissements du plan de développement communal. Le budget communal est passé de 8 millions en 2012 à plus de 200 millions actuellement ;

(b) la réduction des conflits inter- et intracommunautaires à travers la résolution pacifique des contentieux par les Comités locaux de paix (CLP) ;

(c) l’accès aux ressources productives, et l’accroissement des revenus des femmes grâce à l’installation d’une douzaine de plateformes multifonctionnelles au profit de 803 groupements féminins, et l’amélioration de leur accès à la microfinance ;

(d) la réduction de la pression sur la biodiversité, notamment au niveau du parc de Manda. La mise en œuvre des plans de gestion accompagnée d’un système d’épargne et de crédit a conduit à la réduction des menaces sur la biodiversité (braconnage réduit d’environ 35% ; empiètement à but agricole quasi-éliminé, et feux de brousse réduits d’environ 5%), et à l'apparition d’espèces fauniques auparavant éradiquées du Parc.

* 1. Durabilité

A l’absence d’une stratégie de sortie de l’assistance/pérennisation des acquis définie et mise en œuvre, les changements observés nécessitent d’être consolidés. Il convient de noter que:

1. les capacités crées à Goz-Beïda permettent de poursuivre la mobilisation des ressources propres pour la commune. Cependant, l’unicité des caisses avec le versement des ressources propres au trésor public risque de compromettre les investissements. La mairie devra également compléter son effectif, et être appuyé dans l’organisation d’un forum des partenaires en vue d’accélérer la mise en œuvre du plan communal de développement ;
2. les CLP ne sont pas encore institutionnalisés avec également, un cadre formel de collaboration vis-à-vis des institutions judiciaires et de la Médiature de la République. Leur fonctionnement risque d’être compris par un manque financement ;
3. l’accroissement des revenus des femmes requiert le fonctionnement optimal des équipements installés, ainsi que l’accès à l’eau et aux moyens de transport pour la commercialisation ;
4. dans un contexte de lutte contre la pauvreté, la réduction de la pression sur les ressources naturelles nécessite encore un appui axé sur une démarche contractuelle liant le développement des activités génératrices de revenus à la préservation des ressources naturelles.

Au total, la mise en œuvre du Programme, a eu un niveau moyen de performance au regard des cibles atteintes (50%) et des progrès vers les effets. Il est logique d’apprécier en hausse cette efficacité en considérant certains produits importants obtenus grâce aux partenariats établis avec le Fonds Mondial et l’Initiative Sahel, et qui qui n’ont pas été pris en compte dans le cadre des résultats du CPAP.

PARTIE 4. ANALYSE DES ARRANGEMENTS RELATIFS A LA GESTION

* 1. Modalités de mise en œuvre

## L’analyse a permis de relever que les arrangements institutionnels retenus pour la gestion du Programme entre le PNUD et le ministère en charge du Plan n’ont pas été totalement appliqués. Une seule revue annuelle du CPAP a été organisée en 2013. La concertation a été défaillante entre notamment, la Cellule de suivi/ évaluation du ministère en charge du Plan et le Bureau de façon à asseoir une coordination conjointe du processus de préparation du CPAP, de formulation et de mise en œuvre d’un programme de renforcement des capacités nationales, de planification des PTA avec les services techniques, et de suivi des actions.

## La mise en œuvre du Programme s’est effectuée selon la modalité NIM avec l’appui du Bureau PNUD, et la modalité DIM qui a pris de l’ampleur suite aux carences dans la gestion financière au niveau des projets. Le recours aux services de VNU a été noté, et ceci devra être renforcé notamment pour le développement d’un volontariat national.

# Les mécanismes de gestion ont en général été jugés insuffisamment performants par les bénéficiaires et même par le staff du PNUD sur le terrain, eu égard à l’allongement des délais de paiement, que le projet soit exécuté en NIM ou en DIM. Certainement, les délais requis, s’ils sont intrinsèques aux procédures, ne sont pas bien connus. En tout état de cause, il est nécessaire d’améliorer les décaissements et d’assurer la vulgarisation des procédures et d’appuyer le staff de terrain pour le respect de ces procédures.

* 1. Mobilisation des ressources/Exécution financière
     1. Mobilisation des ressources de base

En référence au CPD approuvé par le Conseil d’Administration du PNUD, l’objectif de mobilisation des ressources de base portait sur un total de 25, 000,000 dollars E.U.

Durant la mise en œuvre, les ressources de base mobilisées ont atteint 20, 930,566 dollars E.U soit 88% des prévisions. Cette situation découle de la réduction globale des allocations pays.

* + 1. Niveau des budgets approuvés/Mobilisation d’autres ressources

Sur un objectif initial de 70, 000,000 dollars E.U, les approbations totales (ressources de base et autres ressources) ont atteint 164, 799,832 dollars E.U, soit plus du double des prévisions, grâce notamment au partenariat avec le Fonds Mondial et l’Initiative Sahel. IL y’a lieu de noter que la contribution du gouvernement n’est pas reflétée dans les budgets.

* + 1. Exécution financière

Le total des dépenses porte actuellement sur 134, 076,658 dollars E.U, soit un taux d’exécution financière de 81%. Ceci constitue une performance favorisant le développement de partenariat.

* 1. Suivi/Evaluation du Programme

Le mécanisme global de suivi du CPAP entre le PNUD et le gouvernement n’a pas fonctionné. La concertation a été défaillante entre notamment, la Cellule de suivi/ évaluation du ministère en charge du Plan et le Bureau de façon à asseoir une coordination conjointe du processus prévu. Les revues annuelles n’ont pas été organisées au détriment de la visibilité du Programme.

Les revues trimestrielles des plans de travail généraux et spécifiques des sous-programmes, qui devaient analyser le niveau d’atteinte des résultats par rapport aux objectifs ne se sont pas tenues. Des visites de terrain conjointes et spécifiques au suivi du CPAP n’ont pas été organisées.

La plateforme de gestion et suivi Atlas du PNUD n’est pas encore accessible à la partie nationale, et les résultats tirés par le Bureau ne font pas l’objet de partage avec la contrepartie.

Un plan d’évaluation du CPAP a été établi par le Bureau. Les évaluations prévues ont été conduites avec une année de décalage. L’évaluation finale du CPAP actuellement en cours aurait dû être menée durant le second trimestre 2016 afin d’alimenter le processus de préparation du Programme Pays 2017-2021.

Les audits des projets ont été organisés, mais les rapports soumis avec retard, outre les insuffisances relevées par l’audit du Bureau conduit en 2014, ont négativement impacté la notation du Bureau.

PARTIE 5. DIFFICULTES MAJEURES RENCONTREES

* 1. Facteurs ayant entravé les progrès vers les effets

Les principaux facteurs qui ont influencé les progrès vers les effets sont les suivants :

1. la faiblesse de l’approche et de la conception des documents programmatiques, au regard de la gestion axée sur les résultats vers les effets ;
2. Les faiblesses du mécanisme de suivi-évaluation du CPAP qui se sont traduites par l’absence dans plusieurs projets de rapports périodiques d’avancement, rapports annuels, revues annuelles, revues à mi-parcours, rapports d’évaluation ;
3. l’absence de concertation entre notamment, la Cellule de suivi/ évaluation du ministère en charge du Plan et le Bureau de façon à asseoir une coordination conjointe du processus de préparation du CPAP, de formulation et de mise en œuvre d’un programme de renforcement des capacités nationales, et de suivi globale du Programme Pays (une seule revue du CPAP en 2013);
4. le déficit de communication entre le PNUD et les équipes de mise en œuvre/réalisation dans la gestion axée sur les résultats et partant, dans l’appropriation et le suivi du CPAP, et dans la recherche de convergence/synergie dans la planification et la mise en œuvre des PTA. L’existence de groupes de convergence fonctionnels pour les composantes CPAP, entre le PNUD et les équipes de mise en œuvre/réalisation aurait permis d’éviter cette situation, sur la base de rencontres pour la planification des plans des PTA et leur suivi trimestriel ;
5. la signature très tardive des PTA (souvent en mai/juin) qui laisse peu de temps à la mise en œuvre des projets.
   1. Contraintes opérationnelles

Les principales contraintes rencontrées au niveau opérationnel se résument ainsi :

1. la démultiplication des projets qui ne permet pas de réduire les coûts de transaction ;
2. les longs délais dans les acquisitions et les paiements. Les mécanismes de gestion ont en général été jugés insuffisamment performants par les bénéficiaires et même par le staff du PNUD sur le terrain. Certainement, les délais requis, s’ils sont intrinsèques aux procédures, ne sont pas bien connus. En tout état de cause, il est nécessaire d’améliorer les décaissements et d’assurer la vulgarisation des procédures et des délais requis en la matière, et d’appuyer le staff de terrain pour le respect de ces procédures ;
3. les retraits précipités du PNUD sans une stratégie de sortie/pérennisation des acquis négociée avec les bénéficiaires et les partenaires techniques ;
4. l’absence de contrôle des travaux financés (cas du bâtiment de la plateforme de Goz-Beïda), et des conventions avec les EMF. Dans cet exemple, les femmes dans la région de Sila n’ont jamais accédé au financement alloué par le PNUD.

PARTIE 6. [CONCLUSIONS](#_Toc380241132), ENSEIGNEMENTS ET RECOMMANDATIONS

* 1. Conclusions

L’analyse de la mise œuvre du CPAP conduit aux conclusions suivantes :

1. les arrangements institutionnels retenus pour la gestion globale du Programme entre le PNUD et le ministère en charge du Plan n’ont pas été totalement appliqués. La concertation a été défaillante entre notamment, la Cellule de suivi/ évaluation du ministère en charge du Plan et le Bureau de façon à asseoir une coordination conjointe du processus de préparation du CPAP, de formulation et de mise en œuvre d’un programme de renforcement des capacités nationales, de planification des PTA avec les services techniques, et de suivi du Programme ;
2. le cadre des résultats du CPAP a révélé un défaut de ciblage pour la priorité nationale relative à la Composante Développement Durable, et pour les effets UNDAF. La conception du cadre des résultats du CPAP a souffert, en général, d’une application insatisfaisante de la gestion axée sur les résultats et du contrôle qualité. Les réajustements opérés par la mission ont démontré l’alignement des effets CPAP aux priorités nationales et aux effets UNDAF. Ceci traduit la pertinence du CPAP dont les produits sont en ligne avec les secteurs d’activités du Plan stratégique du PNUD : (a) Renforcement de la résilience, et (b) Instauration et/ou renforcement de systèmes de gouvernance démocratique inclusifs et efficaces.
3. la mise en œuvre du Programme, a eu un niveau moyen d’efficacité au regard des cibles atteintes (50%), des progrès vers les effets. Au regard du taux de réalisation des budgets approuvés qui se situe à 81%, il ressort une efficience insuffisante de la mise en œuvre du CPAP avec un cadre des résultats tel que retenu. Les niveaux d’efficacité et d’efficience ainsi déterminés doivent être appréhendés en considération des produits importants obtenus grâce aux partenariats établis avec le Fonds Mondial et l’Initiative Sahel, et qui n’ont pas été intégrés dans le cadre des résultats du CPAP (leur prise en compte rehausse le niveau d’efficacité et d’efficience) ;
4. en l’absence d’une stratégie ad hoc de partenariat pour chaque effet retenu, les partenariats établis n’ont pas été conçus sur la base de concertations vers la réalisation des effets. Dans cette situation, il n’a pas eu un dispositif de dialogue entre les partenaires et de plaidoyer/communication dédié spécifiquement au choix des effets, à la détermination, et au suivi du rôle de chaque partenaire ;

### la mise en œuvre a permis d’observer des changements positifsen ce qui concerne : (a) la création des premières capacités locales pour une bonne gouvernance du développement à la base (commune de Goz-Beïda). Ceci constitue indéniablement un cas de succès ; (b) la réduction des conflits inter- et intracommunautaires à travers la résolution pacifique des contentieux par les Comités locaux de paix (CLP) ; (c) l’accès aux ressources productives, et l’accroissement des revenus des femmes grâce à l’ l’installation d’une quarantaine de plateformes multifonctionnelles au profit de 803 groupements féminins, et l’amélioration de leur accès à la microfinance ; (d) la réduction de la pression sur la biodiversité, notamment au niveau du parc de Manda. Toutefois, en l’absence d’une stratégie de sortie de l’assistance/pérennisation des acquis définie et mise en œuvre, les changements observés nécessitent d’être consolidés d’autant plus qu’il a été déploré, sur le terrain, l’arrêt brusque de l’appui du PNUD sans concertation avec les bénéficiaires ;

### les principales contraintes rencontrées au niveau opérationnel sont de nature à impacter négativement l’image du PNUD. Ces contraintes concernent : (i) les longs délais dans les acquisitions et les paiements ;(ii) les retraits précipités du PNUD sans une stratégie de sortie/pérennisation des acquis négociée avec les bénéficiaires et les autres partenaires ; (iii) l’absence de contrôle des travaux financés (cas du bâtiment de la plateforme de Goz-Beïda, par exemple), et des conventions avec les EMF. Dans cet exemple, les femmes dans la région de Sila n’ont jamais accédé au financement alloué par le PNUD.

* 1. Enseignements tirés

La conduite de l’évaluation permet de tirer les enseignements ci-après :

1. Le contrôle qualité doit être effectué de façon continue et rigoureuse durant toute la mise en œuvre de l’assistance, en commençant d’abord par la formulation du CPAP afin de garantir la plénitude de la gestion axée sur les résultats ;
2. Une stratégie de sortie doit être établie et négociée avec les bénéficiaires et les autres partenaires dès le démarrage de l’assistance, pour s’assurer de la durabilité des acquis ;
3. La mise en place de lignes de crédit destinées aux populations doit faire l’objet de conventions entre le PNUD, les EMF, les bénéficiaires, et l’autorité administrative de la zone d’intervention, afin de garantir l’accès des bénéficiaires aux ressources et d’assurer un mécanisme pérenne de « rotation des fonds ».
   1. [Recommandations](#_Toc380241134)

Au regard des priorités nationales actuelles, l’évaluation conduite permet de formuler des recommandations dans la voie d’une concentration plus stratégique de la coopération PNUD/ Gouvernement autour d’objectifs de développement humain durable. Ainsi, il est recommandé :

* + 1. Au Gouvernement et au PNUD

1. d’accorder une attention toute particulière en vue de rendre effective la concertation entre notamment, la Cellule de suivi/ évaluation du ministère en charge du Plan et le Bureau de façon à asseoir une coordination conjointe du processus de préparation de la coopération, de formulation et de mise en œuvre d’un programme de renforcement des capacités nationales, et de suivi global du Programme Pays ;
2. de renforcer l’appropriation nationale. A cet effet, le Ministère du Plan, de l’Economie et de la Coopération Internationale et les autres ministères sectoriels devraient fortement renforcer leur propre appropriation du CPD et, d’autre part, le PNUD gagnerait à impliquer davantage toutes les parties prenantes dans le processus du CPD. Le PNUD pourrait aussi entreprendre un travail de communication et de promotion du CPD plus systématique, auprès des différents ministères, partenaires de développement, et autres entités nationales, dont les ONG afin d’accroitre le degré d’adhésion et d’appropriation de la part du gouvernement et de tous ces acteurs ;
3. de tout mettre en œuvre en vue de l’achèvement de certains produits stratégiques. Il s’agit : des produits relatifs à : (i) l’appui au pilotage stratégique du développement durable (Plan d’action de la stratégie nationale pour la promotion des énergies renouvelables intégrant le renforcement des capacités de promotion des énergies renouvelables en milieu rural ;Cadre légal juridique règlementaire pour la promotion des énergies renouvelables ; Plateforme mise en place pour le dialogue entre l’administration publique, le secteur privé et les organisations de la société civile pour la promotion de l’habitat : Forum Urbain National des Acteurs (FUNAT) ; Quatre Plans d’urbanisme et d’aménagement du territoire, intégrant la viabilité environnementale et adapté aux changements climatiques sont adoptés) ; (ii) à la promotion des dynamiques locales de croissance durable et de résilience aux changements climatiques (Accès des groupements de femmes de Goz-Beïda au financement alloué par le PNUD) ; (iii) l’appui à la gouvernance politique et la modernisation de l’administration publique (Nouveaux cadres institutionnel et juridique des systèmes et processus électoraux adoptés ; Les institutions nationales cibles et les OSC disposent des outils nécessaires pour la lutte contre la corruption

Le Gouvernement tchadien dispose des outils et compétences nécessaires pour l’harmonisation de la législation nationale aux normes internationales ; Les partenaires clés disposent des outils et capacités pour la mise en œuvre de la politique nationale et la stratégie genre) ; (iv) l’appui à la consolidation de la paix et prévention de conflits (Les processus nationaux de réconciliation qui favorisent une culture à la paix et la résolution pacifique des conflits sont renforcés) ;

1. de mettre en place des groupes de convergence fonctionnels entre le PNUD et les équipes de mise en œuvre/réalisation pour la planification des PTA, l’organisation de visites conjointes, et le suivi trimestriel.
   * 1. Au Gouvernement
2. de veiller à l’inscription et à la mobilisation des budgets de contrepartie ;
3. de faire de Goz-Beïda un site pilote dans la promotion de la décentralisation.
   * 1. Au PNUD
4. de doter le futur Programme Pays du PNUD d’un cadre programmatique doté d’un dispositif de suivi-évaluation complet, tant sur le plan conceptuel que procédural, durant toute la durée de vie du Programme. L’absence d’un tel dispositif de suivi-évaluation – "parent pauvre" dans de nombreux programmes et projets – est dommageable à bien des égards ;
5. de mieux orienter l’appui vers l’approche programme. Même si un CPAP n’est pas prévu pour le nouveau cycle, il est souhaitable pour la gouvernance du Programme, le développement de projets conjoints SNU, et en soutien aux contacts avec les donateurs potentiels, de disposer de trois programmes cadres :

* **« Développement Durable »** comprenant  deux axes : Axe 1 : Pilotage stratégique du développement durable (Appui à la formulation/révision et au suivi des stratégies/politiques/plans au niveau national et local dans des sites pilotes ; Renforcement de capacités de négociation/suivi des accords internationaux notamment sur la biodiversité, et les changements climatiques) ;

Axe 2 : Dynamiques locales de croissance durable et de résilience aux changements climatiques. Il s’agira, dans des sites pilotes, de mettre en synergie : les efforts humanitaires, les appuis en matière de décentralisation, d’urbanisation résiliente, de consolidation de la paix, de développement socio-économique, de préservation de l’environnement, et de sécurité humaine dans la voie de l’émergence d’éco communes/ communes durables, et d’éco villages ;

* **(ii) « Programme d’appui à la gouvernance »**  articulé autour des axes : Gouvernance Politique et cohésion sociale ; Gouvernance administrative ; Gouvernance économique et promotion du secteur privé ; Gouvernance locale et participation citoyenne ; Gouvernance judiciaire et sécuritaire, et promotion des droits humains ;
* **(iii) «Programme d’appui à la consolidation de la paix »**comprenant les axes : Prévention des crises et gestion des conflits ; Renforcement des capacités nationales pour la médiation, la négociation et le dialogue ; Réconciliation nationale ; Renforcement des mécanismes d’alerte précoce et des « infrastructures pour la paix » ; Lutte contre la radicalisation ; et Lutte contre la prolifération des ALPC ;

1. d’accélérer la réorganisation du bureau en mettant également l’accent sur le renforcement de l’Unité en charge du PMSU dans le domaine du suivi-évaluation. Cette Unité doit jouer l’interface avec la Cellule de suivi/ évaluation du ministère en charge du Plan, dans la nécessaire amélioration de la concertation/ coordination, et du suivi de la coopération PNUD/Gouvernement ;
2. d’impulser une programmation conjointe SNU pour l’Axe 2 «Dynamiques locales de croissance durable et de résilience aux changements climatiques »,  avec une concentration géographique sur : Goz-Beïda ; deux villages à la périphérie du parc Manda ; et deux sites au niveau du Lac. La finance inclusive constituant un levier dans cet axe, une priorité devra être accordée au démarrage du PAFIT 2 ;
3. d’organiser, en concertation étroite avec le Gouverneur de la région de Sila, une réunion avec le groupement des femmes de et l’EMF concerné, afin de permettre audit groupement d’accéder au financement déjà mis en place ;
4. d’élargir et de renforcer les partenariats, notamment avec les Organisations de la Société Civile et les ONG.

ANNEXES

Annexe 1 : Termes de référence pour l’évaluation

**Titres des postes :**

1- Un Consultant international spécialiste en planification stratégique (chef d’équipe) pour l'évaluation des effets identifiés dans le CPD et le CPAP

2- Un Consultant international (Gouvernance et Consolidation de la paix) pour l'évaluation des effets et progrès réalisés dans le CPD et le CPAP

3- Un Consultant national Spécialiste en Développement Durable pour l'évaluation des progrès réalisés dans l’atteinte des effets identifiés dans le CPD et le CPAP

4- Un Consultant national Spécialiste en Gouvernance Démocratique pour l'évaluation des effets et des progrès réalisés dans l’atteinte des effets identifiés dans le CPD et le CPAP.

**1. RAPPEL DES FAITS** Le Programme Pays 2012 – 2015 du PNUD au Tchad, étendu à l’année 2016, a été adopté par le Conseil d’Administration du PNUD à sa session de juin 2011. Aligné sur les priorités du Gouvernement, le CPD visait d’une part, l’appui à la Stratégie Nationale de Réduction de la Pauvreté et au renforcement du développement, et d’autre part, l’appui à la consolidation de la bonne gouvernance et à la promotion de la sécurité humaine. Le Programme pays s’est décliné dans un plan d’action articulé autour de quatre axes : i) Gouvernance économique et la promotion de l’emploi; ii) Energie, environnement, développement durable et capital humain ; iii) Gouvernance démocratique ; iv) Consolidation de la paix et la transition vers un développement durable.

A l’instar d’autres partenaires, le PNUD a appuyé les efforts du Gouvernement Tchadien, à travers la mise en œuvre de son plan d’action, en contribuant notamment à l’atteinte des cinq effets de l’UNDAF suivants :

Effet 1 : Les Opérateurs économiques participent à la définition et à la mise en œuvre des mesures incitatives pour la création d’entreprises génératrices d’emploi ;

Effet 2 : Les institutions nationales mettent en œuvre les politiques et stratégies relatives à l’environnement et aux changements climatiques dans une approche multisectorielle ;

Effet 3 : Les Opérateurs économiques participent à la définition et à la mise en œuvre des mesures incitatives pour la création d’entreprises génératrices d’emploi ;

Effet 4 : Les populations participent au processus de prise de décisions de manière équitable et contribuent activement à la consolidation de la paix ;

Effet 5 : Les autorités nationales allouent les ressources suffisantes pour la satisfaction des droits des populations à l’accès aux services sociaux de base

Budgétisé à hauteur de USD 70 000 000, le programme a permis de décaisser près de USD 94 000 000 dont près de 75 000 000 mobilisés auprès des bailleurs de fonds. A l’issue des six années de mise en œuvre et en préparation de son nouveau programme couvrant la période 2017 – 2021, le Bureau du PNUD au Tchad commandite l’évaluation finale de son programme suivant les présents termes de référence.

**2. LA PORTÉE DU TRAVAIL, LES RESPONSABILITÉS ET LES DESCRIPTION DES TRAVAUX ANALYTIQUE PROPOSÉE** L’objectif principal de l'évaluation d'effets est d’évaluer les progrès réalisés dans l’atteinte de l’effet ou des effets identifiés dans le CPD et le CPAP, d’identifier des meilleures pratiques et des leçons apprises devant contribuer à renforcer la mise en œuvre du programme pays 2017 - 2021. L'évaluation permettra de fournir en retour, les éléments nécessaires au PNUD pour répondre à ses obligations et pour renforcer l’exécution du programme pays sur la période 2017-2021. Ceci permettra aux gestionnaires de programmes et projets de disposer de recommandations stratégiques et pratiques issues des leçons apprises ainsi que des expériences, utiles à partager avec toutes les parties prenantes incluant les bailleurs et les bénéficiaires cibles tels que le gouvernement, la société civile, les institutions nationales et autres acteurs.

L'évaluation d'effets couvrira les programmes mis en oeuvre depuis 2012, sous l’actuel Programme Pays. L’évaluation tiendra compte des activités des années précédentes lorsque celles-ci sont étroitement liées aux activités en cours. L'évaluation doit avoir une large portée, en s’étendant non seulement sur les effets de manière générale, mais aussi sur la manière dont les projets et programmes du PNUD ont contribué ou contribuent à l’atteinte des effets de l’UNDAF. La couverture géographique est à l'échelle nationale.

Tout en s’appuyant sur les précédentes évaluations d’UNDAF et de projets, la présente évaluation se focalisera sur les questions relatives au positionnement du PNUD au Tchad, les résultats clés et sur les aspects non-programmatiques des activités tels le plaidoyer, l'appui-conseil, la communication avec les partenaires et la coordination.

Les résultats de l’évaluation devront fournir des orientations pour la mise en œuvre des nouveaux documents UNDAF, CPD et CPAP, l’évaluation d’effet focalisant ses recommandations sur le niveau programmatique et l’évaluation finale du CPD/CPAP proposant des recommandations plus stratégiques.

Méthodologie

Les méthodes générales pour conduire cette évaluation d’effets portent sur:

• La revue documentaire des données disponibles dans l'Atlas, l’ERBM et les autres sources internes et externes ;

Les Interviews semi-structurées et les focus groups avec les parties prenantes et les bénéficiaires ;

• Les interviews avec les principaux informateurs;

• Les visites de terrain ;

• La compilation, le traitement et l’analyse de données.

Certaines méthodologies de collecte de données doivent être participatives en vue de maximiser l’implication des bénéficiaires et des parties prenantes. La triangulation des données et des méthodologies doit être effectuée pour contrôler les validités internes et externes.

Une méthodologie plus détaillée ainsi qu’un plan de travail spécifique, y compris une matrice de conception par question principale d’évaluation, seront présentés par l'équipe d'évaluation.

Les informations des autres évaluations et revues qui ont été conduites seront utilisées pour cette évaluation. Ce sont notamment les suivantes:

• Les rapports d’activités des programmes et projets ;

• Les documents de Revues Annuelles

• l'évaluation à mi-parcours du programme du CPAP ;

• Les évaluations de projet ;

• L’évaluation finale de l’UNDAF ;

• Le rapport d’enquête de partenariat

Principaux Produits attendus de l’équipe d’évaluation

Les produits spécifiques attendus de l’équipe d’évaluation sont :

1) La conceptualisation méthodologique pour l’évaluation : c’est un document décrivant l'approche de l’équipe ainsi que la méthodologie spécifique d’approche à l’évaluation (Produits 1) ;

2) Un premier draft du rapport d’évaluation (Produit 2) ;

3) Un second draft du rapport d’évaluation comportant sur la base de recommandations et incluant les commentaires du premier draft (Produit 3);

4) Une Présentation PowerPoint en français résumant les principaux constats et recommandations basés sur le rapport pour la réunion avec le senior management du PNUD et le gouvernement (produit 4);

5) Les principales conclusions et recommandations à la réunion avec le senior management du PNUD, le gouvernement (Produit 5);

6) Le rapport final d’évaluation comptant en français avec un résumé exécutif (Produit 6).

Annexe 2 : Calendrier de la mission

Les travaux ont été effectués selon les étapes et le calendrier reflétés dans la matrice ci-après :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Périodes** | **Axes de travail** | **Produits visés** |
| **12/12**  **au**  **23/12** | \*Echanges/ brainstorming au niveau de l’équipe de la mission sur  les exigences du Bureau de l’Evaluation du PNUD, l’approche méthodologique, le draft de la matrice d’évaluation, et reunion avec le PNUD;  **\*** Revue des documents de référence : Rapports de suivi/évaluation sur le précédent cycle de coopération entre le PNUD et le Tchad ; Stratégies/Politiques Nationales de Développement/ Priorités nationales (Stratégie nationale de réduction de la pauvreté, Consolidation de la bonne gouvernance, Promotion de la sécurité humaine, Promotion de l’emploi, Développement durable…)/ Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) ; UNDAF; Programmes Pays des agences SNU, ainsi que les différents rapports de suivi/évaluation y relatifs ; Rapports de la revue de l’UNDAF; Plan Stratégique du PNUD ;  CPD/CPAP ; Stratégie du Programme Pays  ; Rapports sur le Développement Humain (mondial) ; Rapports de suivi et d’évaluation du CPD/CPAP et de l’UNDAF ; Rapports de suivi des OMD ; Rapports Nationaux sur le Développement Humain (RNDH) ; Rapports nationaux sur le développement durable, les changements climatiques/ communications nationales sur les conventions post-Rio… ; Rapports ADR ; Rapports Annuels Axés sur les Résultats (ROAR) ; Accords de partenariat/ cost-sharing et Rapports aux donateurs ; Documents sur les ODD ; Rapports de suivi et d’évaluation des projets/ programmes du portefeuille mis en œuvre par le PNUD au titre du cycle actuel (descriptifs de projets /DAP, révisons s’il y’a lieu, plans de travail annuels (PTA) ; rapports d’activités trimestriels et annuels ; rapports des Comités de Pilotage ; rapports de revue/ d’évaluation des projets; rapports d’audits et rapports de suivi des « Management responses » ; rapports des visites de terrain ; rapports des réunions/revue du Programme par le Groupe de référence Gouvernement-PNUD…) ;  \* Interviews et entretiens au niveau du PNUD, des équipes des projets ;  \* Etablissement du draft du Rapport initial ;  \* Réunions avec le groupe de suivi;  \*Finalisation du Rapport initial (finalisation de la matrice d’évaluation; répartition des tâches, calendrier détaillé des travaux). | **Rapport initial de la mission** |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Période** | **Axes de travail** | **Produits visés** |
| **26/12**  **au**  **30/12** | \*Collecte des données et informations  \*Visites de terrain/ Suite de la collecte des données et informations/ Interviews et entretiens au niveau des Equipes des projets, des Autorités administratives locales, des Bénéficiaires, des Collectivités locales, des Partenaires de réalisation…  . | Draft du tableau synoptique de la mise en œuvre du CPD |
| **02/01/2017**  **au**  **10/01/2017** | \*Suite de la collecte des données et informations/ Interviews et entretiens au niveau du PNUD, des Equipes des projets, des Agences du Système des Nations Unies, des Partenaires Techniques et Financiers; du Gouvernement, des Bénéficiaires, des Collectivités locales, du Secteur privé, des organisations de la Société civile, des Partenaires de réalisation…  \*Etablissement du tableau synoptique de la mise en œuvre du CPD et formulation des constatations/conclusions et recommandations de la mission en ce qui concerne : la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, l'impact, la durabilité, et les orientations stratégiques et programmatiques pour la formulation du futur Programme Pays ;  \*Rédaction du draft du rapport de l’évaluation ;  \*Dispatching du draft du rapport de l’évaluation. | **Draft du rapport de l’évaluation** |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Périodes** | **Axes de travail** | **Produits visés** |
| **11/01/2017**  **au**  **13/01/2017** | \* Réunion avec le groupe de suivi portant examen du draft du rapport de l’évaluation ;  \* Exploitation des observations et amendements. | Recueil des observations et amendements issus de la réunion avec le PNUD |
| **16/01/2017**  **au 27/01/2017** | \*Suite des interviews et entretiens au niveau du PNUD, des Equipes des projets, des Agences du Système des Nations Unies, des Partenaires Techniques et Financiers; du Gouvernement, des Bénéficiaires, des Collectivités locales, du Secteur privé, des organisations de la Société civile, des Partenaires de réalisation ; |  |
| **30/01/2017**  **au**  **06/02/2017** | \*Rédaction du rapport final de l’évaluation. | Rapport final de l’évaluation. |

Annexe 3 : Liste des principaux documents exploités

-Stratégie nationale de réduction de la pauvreté

-CPD 2017 – 2021

-Rapport de l’évaluation à mi-parcours du CPAP

- Cadre intérimaire 2012 - 2016

- Rapport de l’évaluation finale du Cadre intérimaire

- Rapport de la revue annuelle du CPAP en 2013

- Vision 2030- PQ 2016-2020

- Rapport ECOSIT 3

- EDS/MICS 2014

- UNDAF 2017-2021

- Liste des projets

- Plan Stratégique du PNUD

-  Rapports sur le Développement Humain /Rapports Nationaux sur le Développement Humain (RNDH)

-  Rapports de suivi des OMD

- Rapports Annuels Axés sur les Résultats (ROAR)

-Descriptifs des projets /DAP ; Plans de travail annuels (PTA) ; Rapports d’activités trimestriels et annuels ; Rapports des Comités de Pilotage ; Rapports de revue/ d’évaluation des projets; Rapports d’audits;

-Rapport de mission DU PNUD au PNM ;

-Stratégie Nationale pour la promotion des énergies nouvelles et renouvelables ;

-Rapport de mission relative à l’accompagnement des agents des EMF de Mongo, Moundou, Sarh, Lai dans la mise en place du Programme Crédit Epargne avec Education (PCEE) ;

-Rapport de l’accompagnement des 2tablissement de Micro finance dans l’élaboration de leur plan d’affaires ;

-Rapport final du Projet Conservation et Utilisation Durable de la Biodiversité dans le Moyen –Chari

Stratégie du Programme de Micro financement du FEM TCHAD ;

-PRODOC du Projet d’Appui à la finance Inclusive au Tchad (PAFIT)…

Annexe 4 : Liste des personnes rencontrées

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Nom Prénoms** | **Titre et fonction** | **Institution/Structure** |
| Stephen TULL | RR/RC | PNUD |
| Carol Flore-Smereczniak | Directrice Pays | PNUD |
| Laurent RUDASINGWA | Conseiller Gouvernance | PNUD |
| Béatrice TSHIDIBI | Spécialiste Assurance Qualité | PNUD |
| Elie YANYARA JIMADOUMADJI | Analyste programme Gouvernance | PNUD |
| Lucien TOULOU | Conseiller Technique Principal - PACET | PNUD |
| Adaman OUEDRAOGO | Expert en Développement Local | PNUD |
| Brahim Tom MBAILEMDANA | Chargé de programme Gouvernance | PNUD |
| Evariste TELBBAYE | Associé Développement Durable | PNUD |
| Agnès ODOUMTA | Associée Gouvernance | PNUD |
| Apollinaire FOTSO | Coordonnateur Programme Intégré pour Prévention et Relèvement des Crises | PNUD |
| Fooyatha | Expert national programme Intégré pour Prévention et Relèvement des Crises | PNUD |
| Emmanuel Komi GNONDOLI | Conseiller Principal en Droits de l’Homme | PNUD/RCO/OHCHR |
| Bachar BRAHIM ADOUM | Directeur Général des investissements publics | Ministère du Plan et de la Coop. Intern. |
| Kadadi DODY | Directeur Général de la Décentralisation | Ministère de l’Administration du Territoire et de la décentralisation |
| BOUBAKARI HAMADOU | Directeur de Suivi-Evaluation | Ministère de l’Economie et de la Planification du Développement |
| Éric DOUMDE | Conseiller/Président Intérimaire | Cour d’Appel d’Abéché |
| James MBAIADEM | Juge au Siège/PT intérimaire | Tribunal Abéché |
| Al-Khassim Aly Al-Nastour | Substitut du Procureur Général | Abéché |
| Andigué WEYOUGDI | Greffier en Chef | Cour d’appel |
| **Nom Prénoms** | **Titre et fonction** | **Institution/Structure** |
| Brahim BARADINI | Maire | Mairie de Goz-Beida |
| Mahamat BOUKHARI | Maire Adjoint | Mairie de Goz-Beida |
| Mahamat Ali Hassar | Secrétaire Général | Mairie de Goz-Beida |
| Isseini ABBADAM | Délégué Action Sociale Sila | Ministère de la femme et de l’action sociale |
| Abindou ALLAMINE | Chargé de protection Sila | Ministère de la femme et de l’action sociale |
| Wadi TOKO | Chef Secteur | Office National de Développement Rural (ONDR), Kimiti |
| Abali ADAM | Chef sous-section | Office National de Développement Rural (ONDR), Goz-Beida |
| Moussa Haroun Tirgo (Général) | Gouverneur | Région de Sila |
| Mamadou Gana Bonkar | Secrétaire Général | Région de Sila |
| Jenada BOLDADET | Préfet | Département de Kimiti |
| Mahamat SEID ABBO | Secrétaire Général | Département de Kimiti |
| Bertrand KEINING | Secrétaire Général | Département de Djourf |
| (Majesté) | Sultan de Dar-Sila | Sultanat de Dar-Sila |
| Mboh Kinaye | Délégué | MATUH |
| Groupement des Femmes de Koloma | 29 femmes membres du groupement | Plateforme Multifonctionnelle de Goz-Beida |
| Ngarhibi GLETCHNIG | Coordonnateur | Projet de renforcement des services judiciaires, des Droits Humains et de l’Equité du genre |
| Genserbe SINIKI | Point Focal Droits Humains | Idem |
| Andrem HOUROUMBA | Point Focal Genre | Idem |
|  |  |  |
|  |  |  |
| Enock Tchilakamdi ASSAN | Comptable | Idem |
| **Nom Prénoms** | **Titre et fonction** | **Institution/Structure** |
| Ahouissou BRICE | Coordonnateur | PAFIT |
| Issa Ahmed RAMADANE | Greffier en Chef | Tribunal de Grande Instance d’Abéché |
| Kouldjim MBAÏGONZO | Conseiller | Cour d’Appel d’Abéché |
| Abba SARANDIGAR | Secrétaire Général | Région d’Ouaddaï |
| Alndoh BEKOUTOU | Avocat/Représentant intérimaire du Bâtonnier | Barreau du Tchad |
| Maître Thierry | Avocat | Barreau du Tchad |
| Daniel GBETNKOM | Economiste Principal | PNUD |
| Ismaïla M’BENGUE | Représentant Résident | UNFPA |
| Gassi Simbary MATHIEU | ARR | UNFPA |
| Dr Batedjim NOUDJALBAYE | ARR | FAO |
| Dr Molengar NGOUNDO | Coord. Cellule Technique | FAO |
| Kadidiatou Amadou ALKALY | Spécialiste en Planification, S/E | BCR |

Annexe 5 : Situation du plan d’évaluation du Programme Pays

| **Reports** |  |
| --- | --- |
| 1. | [Evaluation du programme d'appui AÂ  la finance Inclusive au Tchad](http://erc.undp.org/evaluation/evaluations/detail/7780) | Project |  | août 2016 | août 2016 | Government, UNCDF and UNDP | $30 000 | Completed | * [tor](http://erc.undp.org/evaluation/documents/download/9481) * [report](http://erc.undp.org/evaluation/documents/download/9616) | [View](http://erc.undp.org/evaluation/managementresponses/detail/7780) |
| 2. | [Projet DURAH 3- Développement Urbain et Amélioration de l’Habitat, PHASE III](http://erc.undp.org/evaluation/evaluations/detail/7779) | Project | * Joint with UNHABITAT | oct. 2015 | avr. 2016 | Government, UNHABITAT and UNDP | $30 000 | Completed | * [report](http://erc.undp.org/evaluation/documents/download/8970) * [tor](http://erc.undp.org/evaluation/documents/download/9652) | [View](http://erc.undp.org/evaluation/managementresponses/detail/7779) |
| 3. | [EVALUATION FINALE DU PROJET CONSERVATION ET UTILISATION DURABLE DE LA BIODIVERSITE DANS LE MOYEN-CHARI](http://erc.undp.org/evaluation/evaluations/detail/7781) | Project | * Joint with UNOPS | nov. 2015 | avr. 2016 | Government, UNOPS and UNDP | $40 000 | Completed | * [report](http://erc.undp.org/evaluation/documents/download/9028) * [tor](http://erc.undp.org/evaluation/documents/download/9651) | [View](http://erc.undp.org/evaluation/managementresponses/detail/7781) |
| 4. | [Evaluation Finale du Cadre Strategique Intrimaire 2012-2015](http://erc.undp.org/evaluation/evaluations/detail/8287) | Outcome |  | déc. 2015 | janv. 2016 | Gouvernement;Agences | $50 000 | Completed | * [tor](http://erc.undp.org/evaluation/documents/download/9455) * [report](http://erc.undp.org/evaluation/documents/download/9456) | [View](http://erc.undp.org/evaluation/managementresponses/detail/8287) |
| 5. | [RAPPORT D'EVALUATION MI-PARCOURS DES PERFORMANCES DU PROGRAMME-PAYS (2012-2015)](http://erc.undp.org/evaluation/evaluations/detail/7278) | Others |  | mars 2013 | sept. 2014 | -- | $40 000 | Completed | * [report](http://erc.undp.org/evaluation/documents/download/8143) | [View](http://erc.undp.org/evaluation/managementresponses/detail/7278) |
| 6. | [Evaluation et note d'Orientation du programme conjoint PNUD-UNHCR d'appui au DIS](http://erc.undp.org/evaluation/evaluations/detail/7384) | Project | * Joint with UNHCR | janv. 2012 | oct. 2012 | CONSADHIS | $25 000 | Completed | * [report](http://erc.undp.org/evaluation/documents/download/9048) |  |
| 7. | [Evaluation finale des Effets du Programme Pays du PNUD (CPD / CPAP) 2012 - 2015](http://erc.undp.org/evaluation/evaluations/detail/7777) | Outcome |  | oct. 2016 |  | Government and UNDP | $45 000 | Pending | * [tor](http://erc.undp.org/evaluation/documents/download/8972) |  |
| 8. | [Les populations cibles en particulier les femmes et jeunes amÃ©liorent leur situation socio-économiquee de maniÃ¨re durable](http://erc.undp.org/evaluation/evaluations/detail/7783) | Outcome |  | oct. 2016 |  | Government, FAO, UNCDF and UNDP | $40 000 | Pending | * [tor](http://erc.undp.org/evaluation/documents/download/9650) |  |

Annexe 6 : Niveau d’atteinte des effets

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Effets CPAP** | **Produits Projet** | **Indicateurs** | | |  |  |
| **Intitulé** | **Base** | **Cible** | **Réal** | Tx réal |
| **Axe 1 : Gouvernance Economique et promotion de l'emploi** | | | | | | |
| **EFFET 1.1.** Les structures nationales s’approprient le cadre national de planification stratégique, élaborent, mettent en œuvre et suivent les politiques nationales et programmes sectoriels pour accélérer l’atteinte des OMD. | Produit 1.1.1. La stratégie nationale de réduction de la pauvreté (SNRP3) est inclusive et mieux intégrée dans les politiques sectorielles de développement | La SNRP 3 élaborée avec une large participation de la population est disponible | 0 | 1 | 1 | **75%** |
| Politiques et programmes sectoriels formulés/révisés et alignés sur les priorités nationales pour la consolidation de la paix et le développement et l’atteinte des OMD | 2 | 2 | 2 |
| Les structures nationales et régionales de gestion/suivi-évaluation opérationnelles | nd | 1 | nd |
| Nombre de rapports de suivi de la SNRP 3 et des OMD produits entre 2012 et 2015 | nd | 4 | 4 |
| Nombre de structures nationales, sectorielles et régionales disposant d’un système d’information et de gestion de données élaboré avec les partenaires (par sexe, âge et lieu de résidence) | nd | 4 | nd |
| Existence d’une stratégie nationale de communication pour la dissémination et sensibilisation sur les rapports mondiaux et nationaux pour le développement | 0 | 1 | 0 |
| Produit 1.1.2. Le cadre d’accélération des OMD contribue de manière déterminante à la réduction de l’insécurité alimentaire. | Cadre d’accélération des OMD adopté | 0 | 1 | nd | **60%** |
| Produit 1.1.3. L’aide au développement est gérée et coordonnée de manière efficace | Part de l’APD dans le PIB | 9% | 20% | nd | **80%** |
| production annuelle de rapports sur plateforme de gestion de l’aide | 3 | 3 | nd |
| production annuelle de rapports sur un compact (New Deal) pour l’engagement dans les pays fragiles adopté | 3 | 3 | nd |
| **EFFET 1.2.** Les institutions nationales disposent d’outils appropriés pour la formulation, la mise en œuvre et le suivi-évaluation des politiques et stratégies de développement des énergies renouvelables | Produit 1.2.1. Une stratégie commune et un plan d’action pour la promotion du secteur privé sont adoptés par le Gouvernement et les opérateurs économiques. | 1 Stratégie de développement du secteur privé mise en œuvre en 2015 | 0 | 1 | nd | **45%** |
| Classement Doing Business | 183 | 170 | 183 |
| **NIVEAU D'ATTEINTE DES EFFETS DE L'AXE 1** | | | | | | **65%** |
| **Axe 2 : Développement durable : énergie, environnement et capital humain.** | | | | | | |
| **EFFET 2.1.** Les institutions nationales disposent d’outils appropriés pour la formulation, la mise en œuvre et le suivi-évaluation des politiques et stratégies de développement des énergies renouvelables | Produit 2.1.1. Le cadre légal juridique règlementaire pour la promotion des énergies renouvelables est adopté | Loi cadre élaborée | 0 | 1 | 0 | **0%** |
| Produit 2.1.2. Un plan d’action pour le renforcement des capacités de promotion des énergies renouvelables en milieu rural élaboré et mis en œuvre à travers la création/renforcement d’un centre d’encadrement | Plan d’action élaboré pour les énergies renouvelables | 0 | 1 | 0 | **0%** |
| **EFFET 2.2.** Les populations riveraines des aires protégées gèrent leurs ressources naturelles de manière respectueuse de l’environnement et adaptée aux facteurs climatiques | Produit 2.2.1. Les institutions au niveau central et décentralisé sont mieux informées et outillées pour la gestion durable des ressources naturelles dans les aires protégées. | Nombre de cantons mettant en œuvre les mesures de gestion durable de l’environnement | 4 | 25 | nd | **48%** |
| Produit 2.2.2. Des réseaux intercommunautaires de gestion des aires protégées diffusent les bonnes pratiques de gestion durable de l’environnement | Nombre de réseaux intercommunautaires fonctionnels | 0 | 2 | 2 | **100%** |
| Produit 2.2.2. Les populations riveraines et les partenaires sont outillés pour la mise en œuvre du plan de gestion du parc national de Manda | Proportion du plan de gestion mise en œuvre | 0 | 75% | nd | **75%** |
| **EFFET 2.3.** Les populations les plus vulnérables ont accès à un habitat décent et adapté à l’environnement climatique | Produit 2.3.1. Des plans d’urbanisme et d’aménagement du territoire, intégrant la viabilité environnementale et adapté aux changements climatiques sont adoptés | Nombre de plans disponibles | 0 | 4 | 1 | **25%** |
| Produit 2.3.1. Une plateforme est mise en place pour le dialogue entre l’administration publique, le secteur privé et les organisations de la société civile pour la promotion de l’habitat | Nombre de plateformes | 0 | 1 | nd | **50%** |
| **EFFET 2.3.** Les stratégies nationales de développement rural prennent en compte les nouvelles données climatiques et contribuent directement au renforcement des capacités d’adaptation des populations concernées | Produit 2.3.1. Le Gouvernement dispose des outils de plaidoyer reflétant la situation spécifique du sahel dans le cadre des négociations et du suivi de la Convention de Rio +20 | stratégie de communication et plan d’action mis en œuvre | 0 | 1 | nd | **50%** |
| Produit 2.3.2. Les capacités des structures nationales de collecte et d’analyse des données climatiques sont renforcées | Centre de collecte et d’analyse des données climatiques opérationnel | 0 | 1 | 0 | **0%** |
| **EFFET 2.4.** Les populations cibles en particulier les femmes et jeunes améliorent leur situation socio-économique de manière durable | Produit 2.4.1 Les EMF assurent, en partenariat avec les banques une offre viable de services financiers adaptés aux besoins des populations cible | Proportion de demandes de services de microfinance satisfaite (femmes, jeunes, région, milieu de résidence) d’ici à 2014. | 0 | 50000 | nd | **100%** |
| **EFFET 2.5.** Les acteurs publics, privés et communautaires délivrent davantage des services de qualité pour l’accès universel des populations en particulier les femmes et jeunes à la prévention, au traitement et à la prise en charge du VIH/SIDA | Produit 2.5.1. Les capacités des structures nationales et décentralisées sont renforcées pour une meilleure coordination de la riposte nationale au VIH /SIDA | Une stratégie de communication sur la riposte au VIH est développée | 0 | 1 | nd | **78%** |
| Formations/sensibilisation sur le genre et VIH/SIDA; droits humains des femmes. | 1 | 8 | nd |
| Nombre de CRLS mis en place | 16 | 22 | nd |
| Nombre de régions ayant mis en œuvre les conversations communautaires | 3 | 7 | nd |
| Rapport sur l’index stigma | 0 | 2 | nd |
| Taux de réalisation du PNS | 0 | 0,8 | nd |
| **NIVEAU D'ATTEINTE DES EFFETS DE L'AXE 2** | | | | | | **48%** |
| **Axe 3 : Gouvernance démocratique** | | | | | | |
| **EFFET 3.1.** Le processus démocratique est renforcé à travers un environnement politique favorable, un Parlement assurant ses fonctions législatives et de contrôle de l’action gouvernementale et une société civile active dans le débat politique. | Produit 3.1.1. Nouveaux cadres institutionnel et juridique des systèmes et processus électoraux adoptés | Nouveaux textes juridiques électoraux adoptés et révisés | 0 | 1 | 1 | **100%** |
| Statut clair et moyens adéquats de fonctionnement pour le bureau Permanent des Elections | 0 | 1 | 1 | **100%** |
| Mécanisme révisé du Plateforme de dialogue politique | 0 | 1 | 1 | **100%** |
| Produit 3.1.2. Le parlement a accès à la documentation, aux moyens et services requis pour assurer ses fonctions législatives | Nombre de Plans de formation des acteurs politiques mis en œuvre pour la Commissions des Finances, Lois, Sécurité et Justice, etc. | 0 | 4 | 3 | **75%** |
| Nombre (par an) des lois proposés par l’Assemblée nationale | 1 | 4 | 1 | **25%** |
| Produit 3.1.3. Le parlement et le ministère du Plan sont outillés avec des systèmes modernes de gestion de l’information. | Nombre de plateformes de e-governance mises en place (documentation, archivage, réseau informatique, réseautage, IT) | 0 | 2 | 1 | **50%** |
| Nombre Cadre partenarial entre les médias et l’Assemblée national définis et mis en oeuvre | 0 | 3 | 0 | **0%** |
| Produit 3.1.4. Les institutions nationales cibles et les OSC disposent des outils nécessaires pour la lutte contre la corruption | Nombre de RAPPORT d'Evaluation Pays (REP) élaborés dans le cadre du Mécanisme Africain d’Évaluation par les Pairs (MEAP) au Tchad | 0 | 1 | 1 | **100%** |
| Nombre (par an) de séminaires publics et ciblés sur le dialogue autour de la corruption (OSC et Pouvoirs Publics) | 3 | 3 | 1 | **33%** |
| Nombre de Rapport sur l’État de la mise en oeuvre de la Convention des Nations Unies contre la Corruption (CNUCC) | 0 | 3 | 0 | **0%** |
| Nombre de Rapports annuels sur l’État de la corruption au Tchad incluant les plans d’action mis en oeuvre | 0 | 3 | 0 | **0%** |
| Produit 3.1.5. Le ministère de l’administration du territoire et de la décentralisation dispose d’outils de pilotage et de mise en oeuvre de la décentralisation et du développement local | Haut Comité de la Décentralisation opérationnel | 0 | 1 | 1 | **100%** |
| Nombre de Textes législatifs et réglementaires adoptés et actualisés | 1 | 1 | 1 | **100%** |
| Nombre d'Instruments d’orientation en matière de transfert de ressources financières au CTD mis en place | 0 | 16 | 1 | **6%** |
| Nombre de documents de Stratégie de réduction des risques et catastrophes naturelles adoptée | 0 | 3 | 0 | **0%** |
| Produit 3.1.6. Les nouveaux élus locaux ont accès à un encadrement pour mieux exercer leurs fonctions et responsabilités | Nombre de Revues techniques et organisationnelles du MATD | 0 | 1 | 0 | **0%** |
| Nombre de Plan de formation du personnel du MATD mis en œuvre | 0 | 1 | 1 | **100%** |
| Nombre de Plans de renforcement des capacités des nouveaux élus élaboré et mis en œuvre | 0 | 1 | 1 | **100%** |
| % de Nouveaux élus encadrés | 0 | 0,8 |  | **100%** |
| Nombre de Plans Communaux de Développement élaborés, mis en œuvre et évalués | 0 | 16 | 10 | **63%** |
| Nombre de Cadres de dialogue citoyen mis en place et opérationnel | 0 | 16 | 0 | **0%** |
| **EFFET 3.2.**  ion et la promotion des droits humains et de l’équité du Genre sont promues par le Gouvernement et les organisations de la société civile | Produit 3.2.1. Le Gouvernement tchadien rempli ses obligations internationales relatives au reporting au Conseil des droits de l’homme | CNDH harmonisé aux principes de paris Baseline : | Nd | 1 | 1 | **100%** |
| Régularité dans la production et la soumission de rapports périodiques (conformes aux standards internationaux) sur la situation des droits de l’homme | 0 | 1 | 1 | **100%** |
| Nombre de Plan d’action national des Droits de l’homme mis en œuvre | 0 | 1 | 1 | **100%** |
| Produit 3.2.2. Le Gouvernement tchadien dispose des outils et compétences nécessaires pour l’harmonisation de la législation nationale aux normes internationales. | Nombre supplémentaire de Lois nationales harmonisées avec les standards internationaux adoptées | 0 | 4 | 0 | **0%** |
| Produit 3.2.3. Les partenaires clés disposent des outils et capacités pour la mise en œuvre de la politique nationale et la stratégie genre | Nombre de Plans d’action pour la mise en œuvre de Politique nationale genre et de la stratégie nationale de lutte contre les violences basées sur le genre adoptés | 0 | 2 | 1 | **50%** |
| Nombre de Rapport national élaboré sur le CEDEF | 0 | 1 | 1 | **100%** |
| **NIVEAU D'ATTEINTE DES EFFETS DE L'AXE 3** | | | | | | **59%** |
| **Axe 4 : Consolidation de la Paix et relance économique** | | | | | | |
| **EFFET 4.1.** Les processus nationaux de réconciliation qui favorisent une culture à la paix et la résolution pacifique des conflits sont renforcés. | Produit 4.1.1. « Une infrastructure de paix » est établie aux niveaux national et local | Nombre de schéma directeur (assorti d’un plan d’action) à la disposition du bureau du médiateur | 0 | 1 | 0 | **0%** |
| Renforcement des capacités des acteurs en dialogue, médiation et leadership collaboratif | 0 | 1 | 0 | **0%** |
| Nombre de régions ayant bénéficié d’actions de sensibilisation et de développement de la communication envers la population | 0 | 11 | 0 | **0%** |
| Nombre de régions disposant d'un réseau de médiateurs professionnels incluant les acteurs traditionnels, religieux et des femmes | 0 | 11 | 0 | **0%** |
| Nombre de comités de paix par région. | 5 | 8 | 0 | **0%** |
| Produit 4.1.2. Les tensions intra et intercommunautaires parmi les communautés hôtes, les retournés de la Libye, les PDI et d’autre groupes vulnérables dans les communautés sont réduits et la cohésion sociale est améliorée. | Nombre de Comités locaux intégrant les déplacés, les retournés de la Libye, les démobilisés, les femmes et autres partis prenants communautaires dans les zones de conflits | 5 | 8 | 0 | **0%** |
| Nombre de concertations inclusives sur les enjeux de développement local et développe des réponses consensuelles | 4 | 20 | 0 | **0%** |
| Nombre d’activités socio-économiques identifié par les comités locaux sur la base des besoins des communautés et mise en œuvre | 4 | 20 | 0 | **0%** |
| **EFFET 4.2.** L’amélioration de la sécurité humaine, à travers des interventions relatives à l’accès à la justice, la sécurité communautaire, au relèvement et la réintégration socioéconomique des populations affectées par les conflits | Produit 4.2.2. Les populations ont un meilleur accès à la justice y inclus par rapport aux conflits foncières | Nombre de bureaux d’aide juridique mis en place | 1 | 5 | 4 | **80%** |
| Nombre de Cabinets d’Avocats à Abéché | 0 | 3 | 1 | **33%** |
| Produit 4.2.3. Les capacités de gouvernance de la CONSAHDIS sont renforcées et le Détachement Intégré de Sécurité (DIS) est opérationnel et exerce ses missions avec professionnalisme. | Ensemble de formation au profit de la CONSAHDIS et du personnel DIS | 0 | 1 | 1 | **100%** |
| Ensemble d'Equipements adéquats fournis à la CONSAHDIS | 0 | 1 | 1 | **100%** |
| Produit 4.2.4. L’accès aux principaux centres de production dans les zones minées au Nord et à l’Est est garanti à travers le déminage des pistes et l’éducation des populations. | Nombre de Structures fonctionnelles de coordination de l’action contre les mines | 0 | 1 | 1 | **100%** |
| Ensemble de Zones déminées | 0 | 1 | 0 | **0%** |
| Ensemble de formations et sensibilisations envers les populations concernées | 0 | 1 | 0 | **0%** |
| Produit 4.2.5. Un cadre institutionnel de la lutte contre la prolifération des armes. | Efficacité (incidence réduite de la violence armée) du contrôle efficace de la prolifération des armes légères. | 0 | 1 | 0 | **0%** |
| % d'études de développement local et urbain et les plans locaux de développement intégrant une analyse sécuritaire | Nd | 1 | 0 | **0%** |
| Produit 4.2.6. L’accès des populations vulnérables aux ressources et aux moyens de production afin de leur permettre de participer à la vie économique de leur communauté est augmenté | Nombre de Plans de développement locaux adoptés avec la participation des groupes vulnérables | 5 | 15 | 9 | **60%** |
| Nombre de microprojets, activités génératrices de revenues financées | Nd | 9 | 9 | **100%** |
| **EFFET 4.3.** Les autorités nationales et les communautés de base répondent efficacement aux crises et catastrophes naturelles | Produit 4.3.2. Les capacités de réponse des institutions nationales de prévention de crises et catastrophes naturelles au niveau central et décentralisé sont renforcés, ils sont mieux outillés et apportent des réponses aux urgences | Nombre de plans de contingence multirisque opérationnels au niveau national et régional | Nd | 20 | 3 | **15%** |
| Ensemble d'Equipements fournis aux administrations nationale et locales | 0 | 1 | 0 | **0%** |
| **NIVEAU D'ATTEINTE DES EFFETS DE L'AXE 4** | | | | | | **28%** |
|  |  |  |  |  |  |  |
| **NIVEAU GLOBAL D'ATTEINTE DES EFFETS (AXES 1, 2, 3 et 4)** | | | | | | **50%** |

|  |
| --- |
|  |

1. Arona FALL/Chef d’équipe ; Gaston BUSHAYIJA, consultant international/Gouvernance et consolidation de la paix ; Djimadoum ABDERAMAN, consultant national/Développement Durable ; et Toralta Tell MOYANGAR, consultant national/Gouvernance et consolidation de la paix. [↑](#footnote-ref-1)
2. Rapport sur les OMD (2015). [↑](#footnote-ref-2)