 

**Evaluation des effets du programme pays (CPD 2017-2023) du   
pnud au tchad**

**Rapport final**

N’Djaména, 0ctobre 2023

|  |  |
| --- | --- |
| Pays d’intervention de l’évaluation | Tchad |
| Organisation initiant l’évaluation | Bureau Pays - PNUD Tchad |
| Évaluateur principal | **TOSSOU John Bosco** |
| Consultants Nationaux | NGARBAROUM Modobé |
| Dr NADJILOM Yoradi |
| NDIGAL BANG-DJANG Akoina |
| Calendrier de l’évaluation | 26 Juillet - 30 octobre 2023 |
| Date de soumission du rapport provisoire | 8 septembre 2023 |

# **REMERCIEMENTS**

L’équipe d’évaluation remercie tous ceux qui ont contribué directement ou indirectement à cette évaluation. Leur remerciement s’adresse tout particulièrement au Représentant Résident du PNUD, M. Kamil KAMALUDDEEN, au Représentant Résident Adjoint/Opérations, M. Yacin Komenan KOUADIO, l’Analyste en Suivi-Évaluation M. Gayé Weldadouar (point focal de la mission) et tout le personnel du PNUD au Tchad qui a donné de son temps pour la conduite de cette opération, sans occulter les chefs des projets et les chargés de Suivi-Évaluation.

L’équipe d’évaluation remercie également toutes les personnes qui, d’une manière ou d’une autre, ont contribué au bon déroulement de la mission, notamment les Responsables des ministères sectoriels du pays, les directeurs à divers niveaux de l’administration publique Tchadienne, les responsables provinciaux, les préfets, sous-préfets, les populations des localités visitées par les évaluateurs. Leur collaboration active a grandement facilité la tâche des consultants et fait de cet exercice d’évaluation, un moment de travail à la fois intense et agréable.

L’équipe d’évaluation voudrait vous rassurer de l’impartialité des analyses.

# **TABLE DES MATIERES**

[REMERCIEMENTS 3](#_Toc148599069)

[TABLE DES MATIERES 4](#_Toc148599070)

[LISTE DES TABLEAUX 6](#_Toc148599071)

[LISTE DES GRAPHIQUES 6](#_Toc148599072)

[SIGLES ET ABREVIATIONS 7](#_Toc148599073)

[RESUME EXECUTIF 9](#_Toc148599074)

[INTRODUCTION 16](#_Toc148599075)

[1.1. Contexte et défis du programme 16](#_Toc148599076)

[1.2. But et portée de l’évaluation 23](#_Toc148599078)

[1.3. Structure du rapport 23](#_Toc148599079)

[1.4. Enchainement du rapport 24](#_Toc148599080)

[1.5. Logique d’efficacité : comment les parties peuvent tirer profit du rapport ? 24](#_Toc148599081)

[2. DESCRIPTION DE I’ INTERVENTION 24](#_Toc148599082)

[2.1. Caractéristiques stratégiques des interventions du PNUD au Tchad 24](#_Toc148599083)

[2.2. Cadre de Résultats et Hypothèses 25](#_Toc148599084)

[2.3. Bénéficiaires directs et indirects du programme 27](#_Toc148599085)

[2.4. Cadre de mise en œuvre 27](#_Toc148599087)

[2.5. Liens du programme avec les priorités nationales 28](#_Toc148599091)

[2.6. Ancrage dans les cadres de programmation du SNU et plan stratégique du PNUD 29](#_Toc148599092)

[2.7. Phase du programme en cours et changements éventuels intervenus 29](#_Toc148599093)

[2.8. Partenariats au service du programme 30](#_Toc148599094)

[2.9. Portée de l’Intervention et population cible potentielle 31](#_Toc148599095)

[2.10. Ressources financières totales 31](#_Toc148599096)

[2.11. Facteurs contextuels d’influence sur le programme 32](#_Toc148599097)

[2.12. Faiblesses de conception 32](#_Toc148599098)

[2.13. Contraintes d’exécution 32](#_Toc148599099)

[3. ÉTENDUE DE L’EVALUATION, OBJECTIFS ET QUESTIONS D’EVALUATION 33](#_Toc148599100)

[3.1. Etendue de l’évaluation 33](#_Toc148599101)

[3.2. Objectifs de l’évaluation 33](#_Toc148599102)

[3.3. Critères relatifs à l’évaluation 33](#_Toc148599103)

[3.4. Questions évaluatives 34](#_Toc148599104)

[4. APPROCHE ET METHODES D’EVALUATION 36](#_Toc148599105)

[Considérations éthiques 38](#_Toc148599106)

[5. ANALYSE DES DONNEES 38](#_Toc148599107)

[6. CONSTATIONS ET CONCLUSIONS 39](#_Toc148599108)

[6.1. Constatations 39](#_Toc148599109)

[6.1.1. Pertinence 39](#_Toc148599110)

[Suivi-Evaluation du Programme 47](#_Toc148599111)

[6.1.2. Efficacité de la mise en œuvre du CPD du PNUD 48](#_Toc148599112)

[6.1.3. Efficience 75](#_Toc148599113)

[6.1.4. La durabilité des acquis du programme 77](#_Toc148599114)

[6.1.5. L’impact 80](#_Toc148599115)

[6.1.6. Les critères transversaux 84](#_Toc148599116)

[7. CONCLUSIONS GLOBALES 91](#_Toc148599117)

[7.1. Résultats et conclusions par effet 91](#_Toc148599118)

[7.1.1. Pertinence 91](#_Toc148599119)

[7.1.2. Efficacité 92](#_Toc148599120)

[7.1.3. Efficience 94](#_Toc148599121)

[7.1.4. Durabilité 95](#_Toc148599122)

[7.1.5. Impact 96](#_Toc148599123)

[7.1.6. Critères transversaux 98](#_Toc148599124)

[7.2. Conclusions globales 100](#_Toc148599125)

[8. RECOMMANDATIONS 100](#_Toc148599126)

[9. ENSEIGNEMENTS TIRES 102](#_Toc148599127)

[10. ANNEXES DU RAPPORT 103](#_Toc148599128)

[Annexe 1 : Termes de Référence de l’évaluation 104](#_Toc148599129)

[ANNEXES - 121](#_Toc148599130)

[Critères d’évaluation 125](#_Toc148599131)

[Annexe 2 : Matrice d’appréciation des critères d’évaluation 127](#_Toc148599132)

[Annexe 3 : Guide d’interview 129](#_Toc148599133)

[Annexe 4 : Liste des documents consultés 137](#_Toc148599134)

[Annexe 5 : Liste des personnes rencontrées 139](#_Toc148599135)

[Annexe 6 : Agenda de déroulement des travaux/visites de terrain 143](#_Toc148599136)

[Annexe 7 : Analyse des produits et des effets du CPD 147](#_Toc148599137)

[Annexe 8 : Tableau synthèse des réalisations du pnud par pilier 164](#_Toc148599138)

[Annexe 9 : Les Objectifs de Développement Durable alignés sur le CPD 2017-2023 du PNUD au Tchad 170](#_Toc148599139)

# **LISTE DES TABLEAUX**

[**Tableau N° 1 :** Cadre de résultats du CPD 2017-2021 25](#_Toc145036895)

[**Tableau N° 2** : Ancrage du programme à l’UNDAF et au plan stratégique du PNUD 29](#_Toc145036896)

[**Tableau N° 3** : Cohérence des effets du CPD avec les orientations nationales et le Plan stratégique 40](#_Toc145036897)

[**Tableau N° 4** : Ancrage du programme à l’UNDAF et au plan stratégique du PNUD 42](#_Toc145036898)

[**Tableau N° 5** :Réalisation du Produit 1 de l’effet 1 du CPD 51](#_Toc145036899)

[**Tableau N° 6** :Réalisation du Produit 2 de l’effet 1 du CPD 51](#_Toc145036900)

[**Tableau N° 7** :Réalisation du Produit 3 de l’effet 1 du CPD 52](#_Toc145036901)

[**Tableau N° 8** : Évolution de la Valeurs des indicateurs de l’effet 1 au 31 décembre 2022 55](#_Toc145036902)

[**Tableau N° 9** : Niveau de réalisation du Produit 2.1. 57](#_Toc145036903)

[**Tableau N° 10**: Niveau de réalisations du produit 2.2 en 2022 60](#_Toc145036904)

[**Tableau N° 11**: Niveau de réalisations du produit 2.3 en 2022 61](#_Toc145036905)

[**Tableau N° 12** : Niveau d’atteinte de l’effet 2 du CPD 2017-2023 63](#_Toc145036906)

[**Tableau N° 13** : Réalisation du Produit 1 de l’effet 3 du CPD 66](#_Toc145036907)

[**Tableau N° 14** : Réalisation du Produit 2 de l’effet 3 du CPD 67](#_Toc145036908)

[**Tableau N° 15** : Réalisation du Produit 3 de l’effet 3 du CPD 68](#_Toc145036909)

[**Tableau N° 16** : Réalisation du Produit 4 de l’effet 3 du CPD 69](#_Toc145036910)

[**Tableau N° 17** : Évolution de la Valeur des indicateurs de l’effet 3 au 30 juin 2023 70](#_Toc145036911)

[**Tableau N° 18** :Indicateurs de progrès réalisés dans l’atteinte du produit 4.1 72](#_Toc145036912)

[**Tableau N° 19** : Indicateur de progrès réalisés dans l’atteinte du produit 4.2 73](#_Toc145036913)

[**Tableau N° 20** :Indicateurs de progrès réalisés dans l’atteinte du produit 4.3 74](#_Toc145036914)

# **LISTE DES GRAPHIQUES**

[**Graphique N° 1** : Prévision budgétaire selon la source & Répartition des ressources par pilier 31](#_Toc145036959)

[**Graphique N° 2** : Ressources consommées et ressources mobilisées 95](#_Toc145036960)

# **SIGLES ET ABREVIATIONS**

|  |  |
| --- | --- |
| AMCC | Alliance Mondiale Contre le Changement Climatique |
| ANAM | Agence Nationale de Météorologie |
| ARC | AGRHYMET Régional Center |
| BID | Banque Islamique de Développement |
| CA | Cour d’Appel |
| CBLT | Commission du Bassin du Lac Tchad |
| CDM | Campagne de Distribution de Masse |
| CDN | Contribution Déterminée au niveau National |
| CENI | Commission Electorale Nationale Indépendante |
| CMT | Conseil Militaire de Transition |
| CNS | Conférence Nationale Souveraine |
| CNT | Conseil National de Transition |
| CODNI | Comité d’Organisation du Dialogue National Inclusif |
| CPA | Centrale Pharmacie d'Approvisionnement |
| CPD | Country Programme Document |
| CPIA | Indice de L’Evaluation des Politiques et des Institutions en Afrique |
| CPN | Consultation Prénatale |
| CPS | Chimio-Prévention du Paludisme Saisonnier |
| CTD | Collectivités Territoriales Décentralisées |
| DGAS | Direction Générale pour les Activités de Santé |
| DGPL | Direction Générale de la Pharmacie et des Laboratoires |
| DIM | Direct Implementation (mode d’exécution directe) |
| DNIS | Dialogue National Inclusif et Souverain |
| DOSS | Direction de l’Organisation des Services de Santé |
| DRE | Direction des Ressources en Eau |
| DS | District Sanitaire |
| DSIS | Direction des Statistiques et de l’Information Sanitaire |
| DSP | Délégation Sanitaire Provinciale |
| ENIPT | Enquête Nationale pour les Indicateurs du Palu au Tchad |
| FDS | Forces de Défense et de Sécurité |
| FEM | Fonds pour L'Environnement Mondial |
| FIDA | Fonds International de Développement Agricole |
| FOSA | Formation Sanitaire |
| FVC | Fonds vert pour le climat |
| GIRE | Gestion intégrée des ressources en eau |
| GPI | Global Peace Index (Indice Mondial de la Paix) |
| IG | Inspection Générale |
| INSEED | Institut national de la Statistique, des Études Économiques et Démographiques |
| ITIE | Initiative de Transparence dans les Industries Extractives |
| MAEP | Mécanisme Africain d’Evaluation par les Pairs |
| MILDA | Moustiquaires Imprégnées à Longue Durée d’Action |
| MSPP | Ministère de la Santé Publique et des Préventions |
| NTIC | Nouvelles Technologies de L’Information et de la Communication |
| OCDE | Organisation de Coopération et de Développement Économique |
| ODD | Objectifs de Développement Durable |
| OMS | Organisation Mondiale de la Santé |
| OSC | Organisation de la Société Civile |
| PACTE | Projet D’appui à la Crédibilité et à la Transparence des Élections au Tchad |
| PADLFIT | Programme d’Appui au Développement Local et à la Finance Inclusive au Tchad |
| PAJ | Plan d’Action Conjoint |
| PALAT | Projet d'Appui à la Lutte Antipaludique |
| PAM | Programme Alimentaire Mondial |
| PANA | Programme d'Action National d'Adaptation |
| PAS | Programme d'Action Stratégique |
| PDC | Plan de Développement Communal |
| PDP | Plan de Développement Provincial |
| PFNL | Produits Forestiers non Ligneux |
| PNA | Plan National D'Adaptation |
| PND | Plan National de Développement |
| PNDS | Politique Nationale de Développement de la Santé |
| PNG | Politique Nationale Genre |
| PNLP | Programme National de Lutte contre le Paludisme |
| PNS | Politique Nationale de Santé |
| PNUAD | Programme des Nations Unies pour l'Aide au Développement |
| PNUD | Programme des Nations Unies pour le Développement |
| PPA | Pharmacie Provinciale d'Approvisionnement |
| PRAJUST II | Projet d’Appui à la Justice – phase II |
| PRODOC | Document de Projet |
| PROPEV | Programme de Prévention de l'Extrémisme Violent au Tchad |
| PSJ | Politique Sectorielle de la Justice |
| PSN | Plan Stratégique National de Lutte Contre le Paludisme |
| PSNCSU | Plan Stratégique National pour la mise en œuvre de la Couverture Sanitaire Universelle du Tchad |
| PTA | Plans de Travail Annuels |
| PTF | Partenaire Technique et Financier |
| PDR | Plans de Développement Régional |
| SMA | Stations Météorologiques Automatiques |
| SMART | Spécifique, Mesurable, Réalisable et Attribuable, pertinent et Réaliste, limité dans le Temps, opportun, traçable et ciblé. |
| SMS | Système Météorologique Synoptique |
| SNBG | Stratégie Nationale de Bonne Gouvernance |
| SNU | Système des Nations Unies |
| STMLP | Stratégie Technique Mondiale de Lutte contre le Paludisme |
| TDR | Termes De Reference |
| TGI | Tribunal de Grande Instance |
| TPI | Traitement Préventif Intermittent |
| UE | Union Européenne |
| UGP | Unité de Gestion de Projet |
| UNDAF | Plan cadre des Nations Unies pour l’Assistance au Développement |
| UNEG | Groupe des Nations-Unies, du Code de Conduite |
| UNFPA | Fonds des Nations Unies pour la Population |
| UNHCR | Haut-Commissariat des Nations Unies pour le Refugié |
| UNICEF | Organisation des Nations Unies pour l’Enfance |
| UNSDCF | Cadre de Coopération des Nations Unies pour le Développement Durable |
| VBG | Violence Basée sur le Genre |
| VIH | Virus de l'Immunodéficience Humaine |
| VNU | Volontaires des Nations Unies |

# **RESUME EXECUTIF**

1. **Description du programme pays du PNUD au Tchad**

Le programme pays du PNUD (CPD, 2017-2021) est un cadre partenarial d’accompagnement des stratégies nationales de développement du Tchad. A cette fin, il fait siens les piliers 2, 5, 6 et 7 du Cadre de Coopération des Nations Unies pour le Développement Durable (UNDAF, devenu UNSDCF) dans lequel il est ancré. Il vient en appui aux Stratégies nationales de développement du Tchad, notamment le Plan National de Développement (PND 2017-2021) et la « vision 2023 : le Tchad que nous voulons ». Il est aligné sur les Objectifs de Développement Durable (ODD), et ancré dans le Plan Stratégique (PS, 2018-2021) du PNUD. Le CPD s’intègre dans le Cadre de Coopération des Nations Unies pour le Développement Durable (UNSDCF) dont procèdent les quatre piliers auxquels il a ambitionné à contribuer :

* **Pilier 1 du CPD** (correspondant à l’effet 7 de l’UNDAF) : **croissance sans exclusion et développement durable** : « d’ici à 2021, l’État tchadien met en place une politique nationale de développement générant une croissance sans exclusion et des possibilités de création d’emplois, notamment en faveur des jeunes et des femmes, y compris les réfugiés. »
* **Pilier 2 du CPD** (correspondant à l’effet 6 de l’UNDAF)**: gouvernance participative et cohésion sociale** : « d’ici 2021, les institutions nationales et locales appliquent davantage de pratiques optimales en matière de gouvernance participative, de promotion de la démocratie, d’état de droit, de cohésion sociale et d’utilisation équitable des services publics de qualité, y compris par les réfugiés ».
* **Pilier 3 du CPD** (correspondant à l’effet 5 de l’UNDAF)**: protection de l’environnement et adaptation aux changements climatiques**: « d’ici 2021, les exploitations agricoles, les communautés de pêcheurs et les petits producteurs, en particulier les jeunes et les femmes, des régions ciblées, ont recours à des systèmes de production durables qui leur permettent de répondre à leurs besoins, d’alimenter les marchés et d’adopter un cadre de vie plus résilient face aux changements climatiques et autres problèmes environnementaux ».
* **Pilier 4 du CPD** (correspondant à l’effet 2 de l’UNDAF) : **amélioration du capital humain** : « d’ici 2021, les communautés les plus vulnérables, notamment les femmes, les adolescents, les enfants de moins de 5 ans et les réfugiés des zones ciblées, bénéficient de services intégrés de haute qualité en matière de santé, de nutrition et de prévention et de traitement du VIH et du paludisme. »

L’objectif général de ce programme est d’améliorer la croissance sans exclusion, la gouvernance, la durabilité environnementale et le capital humain, en remédiant aux inégalités et en renforçant la capacité de résistance aux catastrophes naturelles et aux vulnérabilités humanitaires prolongées.

1. **But, Objectifs, Public et Utilisation de l’Evaluation**

L’évaluation a pour objectif de faire ressortir les résultats de la mise en œuvre du CPD, d’en tirer des enseignements et de formuler des recommandations utiles pour le prochain cycle. Les critères de pertinence, d’efficacité, d’efficience, de durabilité et d’impact, complétés par les thématiques transversales constituent le cadre de référence de l’évaluation dont les destinataires sont : le PNUD ; la partie nationale, notamment l’État du Tchad, la société civile et les populations bénéficiaires ; et les partenaires techniques et financiers, qu’ils appuient directement le CPD ou interviennent simplement sur les mêmes thématiques que le programme du PNUD.

L’évaluation permet aux décideurs, la prise de décisions, de renforcement de sa stratégie pour le prochain cycle du CPD. Les autres destinataires utiliseront notamment les leçons apprises et les recommandations pour éclairer leurs interventions de même nature.

1. **Méthodologie**

L’approche de conduite de l’évaluation est participative et inclusive avec l’implication de toutes les parties prenantes au Programme Pays du PNUD.

La méthodologie de l’évaluation a permis de procéder à : (i) l’analyse de la contribution du PNUD aux résultats de développement à travers ses effets (efficacité) ; et (ii) l’évaluation de la qualité de sa contribution (pertinence, efficience et durabilité). La méthodologie est articulée autour de l’analyse documentaire, de la collecte des données sur le terrain aux moyens d’entretiens semi-directives auprès des acteurs impliqués dans le programme. La triangulation des données a permis de fonder notre jugement d’appréciation et de formulation des recommandations et leçons apprise. L’analyse des informations collectées a été guidée par les exigences des termes de référence, à savoir : l’établissement des performances en réponse aux questions d’évaluation, dans le cadre des critères consacrés et des thématiques transversales.

L’équipe d’évaluation a effectué une mission principale de collecte de données du 26 juillet au 14 août 2023. À la fin de la mission sur le terrain, les résultats préliminaires et pistes de réflexion ont été discutés avec le SM du bureau pays du PNUD. Par la suite, l’équipe a rédigé le présent rapport d’évaluation du CPD Tchad sur la période de 2017-2023, sur la base d’un échantillon choisi de commun accord avec le personnel du bureau.

1. **Conclusions, Recommandations et enseignements**
   1. ***Principales conclusions***

**Pertinence/cohérence**

**Conclusion 1 : Les interventions du PNUD sont très pertinentes, répondent aux priorités du Gouvernement, du cadre de coopération du SNU (UNSDF), des ODD, du plan stratégique et cadrent avec le mandat d’assistance du PNUD qui s’est positionné comme un partenaire de choix du Gouvernement.**

Les effets du CPD 2017-2021 et leurs stratégies de mise en œuvre sont pertinents par rapport à l’UNDAF 2017-2023, aux priorités nationales contenues dans le Plan National de Développement (PND) 2017-2023, aux politiques / stratégies sectorielles développées pour la même période et les arrangements institutionnels utilisés ont été adéquats par rapport aux enjeux du moment. Ses actions sont appropriées et répondent parfaitement aux attentes et besoins des parties prenantes et des bénéficiaires finaux.

A l’échelle des effets, prévaut une réelle cohérence logique. Le programme repose sur l’idée que des institutions de gouvernance fortes et crédibles, capables de gérer le développement et les conflits, constituent le fondement d’un progrès économique solide et sans exclusion, et que la croissance ne saurait être durable sans qu’il y ait une diversification de l’économie et une gestion appropriée des ressources naturelles, notamment par le biais des industries extractives.

**Conclusion 2 : Avec un profil technique d’ensemble solide, le cadre des résultats et des ressources montre des insuffisances d’écriture dont il est nécessaire de tenir compte dans le futur. La mission a noté que le Bureau éprouve des difficultés à avoir les données exactes et actualisées pour définir les cibles des indicateurs.**

Les effets et produits et leurs indicateurs permettent globalement de suivre les contributions du programme dans ses domaines de focalisation. Les lacunes observées concernent des indicateurs qualitatifs non assignables par manque de caractérisation spécifique, comme lorsqu’il est question de rendre fonctionnel un dispositif sans qu’il soit précisé quel est la marque distinctive de cette fonctionnalité.

Le PNUD dispose d’un système global de suivi-évaluation qui comprend des spécialistes en suivi-évaluation et des points focaux sur les projets qui sont chargés de collecter et de faire remonter les données de suivi-évaluation des projets. Il est organisé annuellement des revues des projets du CPD avec l’ensemble des parties prenantes pour présenter les résultats de suivi des projets et apporter des solutions aux difficultés rencontrées dans la mise en œuvre du CPD.

**Positionnement stratégique** : Le PNUD a un avantage comparatif certain et reconnu dans les domaines de la croissance inclusive, de l’environnement et du climat, des énergies renouvelables, de la gouvernance, de la paix et de la sécurité, du capital humain. Le PNUD dispose d’une grande capacité de plaidoyer auprès de la partie nationale. Grâce à son avantage comparatif organisationnel, l'appui du PNUD a apporté une valeur ajoutée aux efforts de développement en cours dans le pays.

**Partenariat**: Le PNUD a tissé des partenariats avec diverses organisations (Agences des Nations Unies, PTF) dans le cadre du financement et de la mise en œuvre du CPD. Malgré ces partenariats, il reste des défis à relever pour mobiliser davantage et intensifier les activités, car la plupart des projets du portefeuille croissance inclusive et développement durable ont une portée nationale. La mission d’évaluation note une absence d’une stratégie de coopération avec la société civile et le secteur privé. L’implication insuffisante des OSC dans la mise en œuvre des projets. Le rôle du secteur privé reste également faible.

Il y a quelques exemples de synergies établies avec les programmes d‘autres partenaires aux développement (ex : UNFPA, PAM, UNICEF). Cependant, en général, il y a une faible synergie d’actions avec les autres agences des Nations Unies et les autres PTF, notamment au niveau de la planification opérationnelle des projets pour une convergence des actions.

**Efficacité**

**Conclusion 3 : Le programme affiche un rendu plutôt performant en termes de niveau de réalisation des produits et des effets qui lui sont assignés. Les taux de réalisation sont des données estimées, car le bureau éprouve des difficultés à avoir des données exactes et actuelles. Au niveau opérationnel les résultats sont visibles. Mais, l’écriture du cadre de résultat ne permet pas d’apprécier ces résultats à leur juste valeur.**

Globalement le rendu du programme pays du PNUD est satisfaisant en termes de niveau de livraison des produits qui lui sont assignés. Sous l’Effet n°1, sur 09 cibles pour lesquelles les données sont disponibles, le programme a délivré à 100% et plus de l’objectif de fin de cycle pour 3 d’entre elles, et entre 66% et 75% de l’objectif final pour 3 autres, tandis deux autres à 50%, et un indicateur n’est pas disponible.

S’agissant de l’Effet n°2, sur 12 indicateurs des produits pour lesquels les données sont complètes, 5 enregistrent de taux de réalisation de 100% et plus de leur cible de fin de cycle, tandis que pour 6 autres, les projections finales sont approchées à 50% et 93%, et 3,33% pour l’indicateur restant. Concernant l’effet 3, sur les 09 indicateurs de mesure des produits dont les données sont disponibles, quatre (4) ont atteints et même dépassés leurs cibles de fin de cycle à 100%, quatre (4) autres ont atteint des cibles de 70 à 89% et un dernier indicateur a atteint un niveau de 26%.

Enfin pour l’effet 4, sur les 06 indicateurs de produits qui renseignent sur la performance des 3 produits de cet effet, 03 (soit 50%) ont des taux de réalisation, atteignant ou dépassant les seuils prévus en 2023 et 01(soit 16,7%) a un taux de réalisation en dessous de seuil prévu.

Ces résultats appréciables sont la résultante projets/programmes initiés par le PNUD sur toute l’étendue du territoire nationale.

**Efficience**

**Conclusion 4 : Le bureau Pays du PNUD et ses partenaires financiers ont fait montre d’une capacité appréciable de mobilisation et de consommation des ressources financières du programme. Au 30 juin 2023, les ressources financières mobilisées s’établissent à 290 162 689 $US, contre une prévision de 287 411 343, soit un taux de mobilisation de 101%. A la même date, les ressources financières consommées pour l’ensemble du programme sont de 261 382 073 $US, soit un taux de consommation des ressources de 90,08%.**

L’exécution budgétaire est globalement efficace avec un bon taux d’exécution sur la période d’évaluation. Cette performance est la résultante de toutes les actions entreprises par le bureau pays du PNUD et des projets déployés sur le terrain.

Même si les données disponibles ne permettent pas de réaliser une analyse coût-efficacité, les résultats obtenus confortent l’idée d’une harmonie entre l’efficacité globale du CPD et l’utilisation adéquate des ressources pour atteindre ses résultats. En effet, nous n’arrivons pas à quantifier l’efficacité en raison du choix des indicateurs, qui ne sont pas tous mesurables ou inexistants. C’est le cas des indicateurs de l’effet 4 qui sont inexistants. Pour les autres effets, même si les indicateurs sont formulés, ils ne sont pas tous mesurables.

**Conclusion 5 : Les partenariats financiers en soutien au programme sont efficaces (101% du budget initial mobilisé). Toutefois, la contribution du Gouvernement dans l’effort de mobilisation est très faible. De plus, le PNUD doit faire davantage d’effort pour approcher les Partenaires Techniques et Financiers bi et multilatéraux (Banque Mondiale, BAD, etc.) dans la mobilisation des ressources. Il y a lieu d’accompagner le gouvernement dans la**

**Durabilité**

**Conclusion 6 : Le programme est mis en œuvre en partie par des modalités directes. En effet, 75 % des projets sont mis en œuvre par des modalités de mise en œuvre directe pour 93 % des dépenses programmatiques totales. Cette approche de mise en œuvre est adoptée dans la logique de renforcement des capacités des acteurs nationaux pour une meilleur appropriation des acquis et une bonne gestion des projets et programmes initiés dans le cadre du CPD. Mais le constat est qu’il se pose toujours la question de l’appropriation des projets par les acteurs nationaux compromettant ainsi la durabilité de leurs acquis.**

**La durabilité des acquis du Programme pays du PNUD vue sous l’angle de l’appropriation par les bénéficiaires, varie d’un pilier à un autre.**

Dans l’ensemble, un véritable travaille s’impose en vue de l’appropriation des acquis des projets et programmes par les acteurs bénéficiaires à tous les niveaux. Ceci passe par une responsabilisation effective des acteurs. Ceci passe par l’appui à la mise en place d’une structure autonome de suivi des projets et programmes est requise, avec des compétences techniques avérées et non des compétences politiques.

**Impact**

**Conclusion 7 : La mise en œuvre du programme pays du PNUD au Tchad a apporté des changements significatifs dans tous ses domaines d’intervention. Son appui a apporté une amélioration considérable des conditions de vies des populations bénéficiaires.**

* L’accès aux ressources productives et l’accroissement des revenus des femmes, des jeunes et autres personnes vulnérables grâce à l’installation d’une douzaine de plateformes multifonctionnelles au profit de 800 groupements féminins, et l’amélioration de leur accès aux micro-crédits ;
* L’amélioration de l’environnement énergétique des localités grâce à l’apport en énergie solaire qui éclaire les villes bénéficiaires ;
* La réduction des conflits inter - intracommunautaires à travers la résolution pacifique des contentieux par les Comités locaux de paix (CLP),
* Une meilleure gestion de l’environnement et de réduction des risques climatiques,
* L’amélioration du système sanitaire dans le pays.
* Etc.

**Critères transversaux**

**Conclusion 8 : le PNUD au Tchad s’est doté d’une stratégie de promotion du genre. Ainsi, le genre et, plus généralement, les droits humains, sont adéquatement pris en compte dans le concept même du programme et mis en œuvre, mais avec des résultats plus robustes à la base qu’au niveau national stratégique, s’agissant en particulier de l’égalité hommes-femmes.**

Le PNUD au Tchad à travers sa stratégie vise à influencer l’égalité de genres et l’autonomisation des femmes, à impulser et à maintenir une dynamique de transformation à travers ses axes d’intervention, ses programmes et ses relations de partenariat. Le cadre des résultats et des ressources assure la couverture des groupes marginalisés (les femmes, les jeunes, les ruraux, les personnes vivant avec un handicap, notamment), à travers des indicateurs de produit et d’effet désagrégés en conséquence. Au niveau opérationnel, ces groupes accèdent aux avantages du programme.

Au niveau stratégique national, le programme a aidé à appréhender la problématique de la participation des femmes à l’aide de l’appui à l’élaboration de la stratégie nationale d’autonomisation des femmes, qui envisage accompagner les femmes dans leurs initiatives porteuses de changement, les indicateurs de genre s’étant même généralement améliorées dans la période sous revue.

Tous les projets contributeurs aux quatre effets du CPD ont une dimension genre, des projets spécifiques sont formulés dans la perspective de l’autonomisation des femmes.

**Conclusion 9 : Dans ses interventions, le PNUD au Tchad a privilégié l’innovation et le transfert de technologie. Ainsi, le programme du PNUD au Tchad est riche en innovations à différents niveaux, de la conception à la mise en œuvre de divers projets.**

Le Laboratoire d’Accélération (Accelerator Labs) est un réseau d’apprentissage mis en place pour faire la promotion des innovations technologiques. Au Tchad le Laboratoire d’accélération est mis en place en octobre 2019 avec pour mission est de contribuer à adresser les défis émergents du développement à travers la cartographie, l’exploration et l’expérimentation des solutions locales innovantes. Les solutions testées et dont les résultats sont concluants sont mises à la disposition des acteurs au développement pour une éventuelle mise à l’échelle. Les bénéficiaires finaux des activités du Laboratoire sont les communautés tchadiennes. En tant que réseau d’apprentissage, les inventeurs et innovateurs tchadiens bénéficient également des appuis du Laboratoire. En plus de ces acteurs, l’offre programmatique du Laboratoire s’adresse également aux partenaires au développement du pays que sont les ONG, le secteur privé, la société civile et les institutions internationales financières et techniques. Plusieurs réalisations sont à l’actif du Laboratoire au nombre desquelles, il y a la création de la Maison des Innovations Sociales et du Numérique (MISN), etc.

* 1. ***Recommandations***

**Recommandation N° 1 :** Que le PNUD envisage pour le futur une définition des indicateurs appropriés et des cibles plus réalistes et conformes aux capacités des portefeuilles des effets. Dans cet exercice, la mission propose l’implication de l’INSEED dans la formulation de ces indicateurs. Ce qui implique qu’au cours des ateliers de définitions des indicateurs que l’INSEED soit invité en qualité de personne ressource pour participer à la réflexion avec les cadres du PNUD. Cette recommandation fait référence à la conclusion N°2 ;

**Recommandation N° 2 :** Consolider la mise en œuvre du programme à travers : le décloisonnement des portefeuilles, le renforcement du suivi-évaluation opérationnel ; une meilleure maîtrise des conditions préalables des projets ; l’amélioration de l’implication des autorités locales et l’amplification des synergies inter agences. Référence à la conclusion 2

**Recommandation N°3** : Pour le programme futur, poursuivre le dialogue de haut niveau avec les partenaires nationaux à tous les niveaux (central, provincial, , départemental et local) pour mieux les insérer dans le programme, en vue du renforcement de leurs capacités en matière de mobilisation des ressources et l’appui à l’élaboration des stratégies de mobilisation des ressources. Cette recommandation fait référence à la conclusion 5Recommandation 4: Privilégier au tant que faire ce peu, la mise en œuvre des projets suivant la modalité de gestion directe de la partie nationale et que les UGP soient plus proches des zones d’intervention des projets. Le rôle de l’UGP devra être l’appui-conseil et le « faire-faire ». Si toutes les décisions doivent être prise par l’UGP qui de surcr0ît est installée à la capitale, l’appropriation sera difficile et les parties prenantes bénéficiaires vont percevoir les appuis du PNUD comme des dons. Ce qui va considérablement compromettre la durabilité des acquis. Cette recommandation fait référence à la conclusion N°6

**Recommandation N° 5** Renforcer l’appropriation nationale par la responsabilisation. 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. D’autre part, le Gouvernement gagnerait à impliquer davantage toutes les parties prenantes dans le processus du CPD. Il pourrait aussi entreprendre un travail de communication et de promotion du CPD plus systématique, auprès des entités nationales, dont les ONG afin d’accroitre le degré d’adhésion et d’appropriation de la part de tous ces acteurs. Mettre en place un système de motivation des agents en instaurant des primes conséquentes aux gestionnaires modèles et des punitions aux gestionnaires indéliquats. Référence à la conclusion N° 6

**Recommandation N°6** : Réviser le partenariat du PNUD avec l’INSEED de façon à l’élargir dans tous les domaines d’intervention et appuyer le système statistique national afin de lui permettre la réalisation des études socio-économiques spécifiques et la collecte des données qui vont alimenter les indicateurs du CPD. De nos entretiens, il ressort que le partenariat existant est seulement limité aux activités du pilier 4 : capital humain. Avec l’étendu du partenariat à tous les niveaux d’intervention, le PNUD pourra solliciter dès que c’est nécessaire la collecte d’information sur les thématiques spécifiques ; Référence à la conclusion 2

**Recommandation N°7 :** Accompagner le gouvernement dans la création et la mise en place d’une structure de coordination et de suivi de toutes les interventions du PNUD dans le pays. Cette structure travaillera en étroite collaboration avec le bureau pays et assurera le suivi-évaluation de tous les projets du CPD. Le gouvernement désignera des chefs de projet qui auront un mandat d’une durée suffisamment longue pour permettre la continuité dans le suivi et assurer la mémoire des projets mis en œuvre par le PNUD. Cette approche facilitera à notre avis l’appropriation, la responsabilisation, la capitalisation et la durabilité des acquis des programmes. De nos entretiens, il est ressorti qu’il existe une cellule de suivi des projets du Système des Nations Unies au sein du Ministère de la Prospective Economique et des Partenariats Internationaux. A défaut de créer une autre structure, le PNUD avec les autres Agences du SNU peut travailler à restructurer cette cellule et la rendre autonome et en la dotant de ressources financières adéquates et humaines compétentes. Les experts qui y travailleront seront recrutés par appel à candidature sur la base de leur compétence au lieu que ce soit des agents nommés sur une base politique. Référence aux conclusions 5 et 6

**Recommandation N°8** : Pour les prochaines revues annuelles, veiller à intégrer dans le partage, l’évolution des indicateurs de résultat en vue d’apprécier les performances et d’apporter des mesures correctives nécessaires. Ce qui permettra le réajustement du cadre de résultats en cas de besoin et pour tenir compte des nouvelles priorités du gouvernement et du PNUD. Référence à la conclusion 2 et 3

* 1. ***Enseignements***

**Enseignement 1 :** Le renforcement de la durabilité des réalisations passe par un engagement plus fort avec les autorités aux niveaux national et local en vue de consolider les mécanismes de gouvernance locale et les stratégies de sortie qui privilégient la responsabilisation, l'appropriation et la participation des bénéficiaires.

**Enseignement 2 :** la qualité des synergies développées dans le montage et la mise en œuvre des projets de développement est le gage d’une meilleure efficacité et de l’efficience de la mise en œuvre et dans la production d’effets positifs induits.

**Enseignement 3 :** la qualité et l’absence d’actualisation du cadre des résultats du CPD ne permettent pas un suivi rigoureux des progrès accomplis, encore moins une analyse fine de l’efficacité et de l’efficience dans l’atteinte des résultats.

**Enseignement 4 :** Les succès enregistrés par les comités communaux et des comités départementaux de paix, coordonnés par le Comité d’Orientation de la Coalition Nationale pour la Paix, pendant les périodes électorales depuis 2016, constituent la preuve que la paix se bâtit à la base et que les violences et conflits peuvent être évités par la population elle-même.

# **INTRODUCTION**

## **Contexte et défis du programme**

Le Tchad est un pays enclavé de l’Afrique Centrale, d’une superficie de 1 284 000 Km2. Il est limité au Nord par la Lybie, à l’Est par le Soudan, au Sud par la République Centrafricaine, à l’Ouest par le Cameroun, le Niger et le Nigéria. Le pays est situé entre les 7e et 24e degré de latitude Nord et les 13e et 24e degré de longitude Est, et présente trois principales zones climatiques : (i) la zone saharienne au nord du pays (elle couvre 780 000 km2 et a une pluviométrie pratiquement nulle) ; (ii) la zone sahélienne au centre (elle s’étend sur 374 000 km avec des précipitations annuelles variant entre 300 mm et 650 mm) ; et (iii) la zone soudanienne au sud (elle couvre 130 000 km2 et a une pluviométrie annuelle oscillant entre 650 mm et 1200 mm).[[1]](#footnote-1)

La population du Tchad est estimée à 18 033 737[[2]](#footnote-2) habitants en 2023 par l’Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques, contre 15 503 179 habitants en 2018 (48,2% d’hommes et 51,8% de femmes) et 10 015 591 habitants en 2011 (48,5% d’hommes et 51,5% de femmes) et 6288261 habitants en 1993 (48,4% d’hommes et 51,6% de femmes). Elle est à majorité rurale (75,6%), féminine (51,8%) et principalement jeune (53,3% de la population a moins de 15 ans) et augmente à un rythme annuel de 3,4% par an. La densité moyenne de la population est de 13,6 habitants au Km2 en 2022 contre 12,5 habitants/km2 en 2018 et 4,9 habitants/km2 en 1993 et 8,6 habitants/km2 en 2009. L’espérance de vie à la naissance était d’environ 52,3 ans en 2009 (51,6 ans chez les hommes et à 53,4 ans chez les femmes)[[3]](#footnote-3).

**La pauvreté a augmenté au Tchad et est plus élevée dans les zones rurales[[4]](#footnote-4).** La pauvreté au Tchad, mesurée au seuil international d’extrême pauvreté de 2,15 USD/jour (par habitant, PPA 2017), aurait augmenté de 2,4 points de pourcentage entre 2021 et 2022. L’incidence de la pauvreté a atteint 38,7 % en 2022, ce qui signifie que le nombre de personnes extrêmement pauvres a augmenté de plus de 600 000 personnes pour atteindre 6,8 millions. L’extrême pauvreté au Tchad est un phénomène rural (47,4 % de la population rurale est extrêmement pauvre) et se caractérise par d’importantes disparités régionales. Par exemple, la pauvreté est de 59 % à Tandjilé contre 7 % dans l’Ennedi Ouest.

Dans son rapport d’évaluation de la pauvreté 2021, la Banque mondiale relève qu’environ 15% de Tchadiens sont incapables de satisfaire les besoins nutritionnels de base de 2 400 kilocalories par jour[[5]](#footnote-5). La pauvreté au Tchad est omniprésente et sévère, d’après la quatrième enquête sur les conditions de vie des ménages et la pauvreté au Tchad (ECOSIT 4), menée en 2018. Cette enquête a révélé que 3,4 millions de femmes et 3,1 millions d’hommes, soit environ 42% de la population tchadienne, vivent en dessous du seuil national de pauvreté de 242 094 francs CFA par an.

La population pauvre au Tchad est concentrée dans les zones rurales (48%[[6]](#footnote-6)) et les taux de pauvreté varient considérablement d’une région à l’autre. Près de 89% des ménages pauvres se trouvent dans les zones rurales, où l’agriculture à faible productivité et l’élevage sont les principaux moyens de subsistance, tandis que seulement 3% sont situés dans la capitale, N’Djamena. « Les taux de pauvreté sont les plus élevés dans les régions frontalières de la République centrafricaine, du Cameroun, du Soudan et du Nigéria. Ces zones sont touchées par les conflits et l’instabilité dans les pays voisins, et elles accueillent des milliers de réfugiés et de personnes déplacées à l’intérieur du pays », relève le rapport.

Un des grands défis pour faire face à la pauvreté dans le pays, est l’amélioration de l’accès à l’emploi pour rehausser le niveau de vie des ménages tchadiens. « L’amélioration de l’accès à l’électricité et à l’eau potable contribuent à la réduction de la pauvreté, quoique dans une moindre mesure. C’est pourquoi le gouvernement doit plus s’investir dans cela ».

**Le capital humain au Tchad** : Au Tchad, malgré une réduction de 50.96% de la mortalité due au paludisme entre 2014 et 2015, cette maladie constitue toujours un problème majeur de santé publique et la principale cause de morbidité et de mortalité, menaçant ainsi le développement et le bien-être de la population. Il représente 40,7% des consultations curatives et 36,9% des cas d’hospitalisation[[7]](#footnote-7) . Les catégories les plus touchés sont les enfants de moins de cinq ans (40,9%) et les femmes enceintes (35,9%)[[8]](#footnote-8). En plus de son fardeau sanitaire, le paludisme demeure jusqu’à lors l’un des plus grands défis à relever dans le domaine économique et social car il existe un lien assez fort entre la pauvreté et le paludisme. La première entraîne une augmentation du risque de la maladie, en raison de l'incapacité de la plupart des sujets atteints à payer les frais d’accès aux établissements sanitaires. Le paludisme est lui-même source de pauvreté car il est responsable d'une perte annuelle du produit intérieur brut des pays endémiques de l'ordre de 0,5 à 1,3%[[9]](#footnote-9)

L’Indice du capital humain de la Banque mondiale pour le Tchad est de 0.30. Ce qui signifie qu’un enfant né aujourd'hui sera 70 % moins productif à l'âge adulte qu'un enfant ayant reçu une éducation de qualité et bénéficié de services de santé adaptés. Par ailleurs, un enfant tchadien sur cinq n’atteindra pas sa cinquième année et 40 % d’entre eux souffrent d’un retard de croissance, avec un risque de conséquences durables sur leur développement cognitif. Entre les âges de 4 et 18 ans, les enfants tchadiens ne passent en moyenne que 5 ans sur les bancs de l’école[[10]](#footnote-10).

Avec 856 décès pour 100 000 naissances vivantes, le Tchad a un des taux les plus élevés de mortalité maternelle, un phénomène aggravé par le nombre élevé de grossesses précoces (164,5 naissances pour 1 000 adolescentes de 15 à 19 ans). L’indice du Développement Humain du Tchad est 0.394 le classant 190ème sur 191 nations évaluées[[11]](#footnote-11).

**Les inégalités entre les sexes persistent sur plusieurs domaines notamment la participation à la prise de décision, l'accès aux ressources, à la justice et aux services sociaux de base[[12]](#footnote-12).** L’indice de développement Genre est 0.77 et l’indice d’inégalité genre de 0.652 classe le Tchad 165ème sur 191 nations évaluées[[13]](#footnote-13). Le niveau de sous-emploi, qui reste élevé au Tchad, touche également plus les femmes (65,4%) que les hommes (41,5%).[[14]](#footnote-14) Les jeunes et les femmes entrepreneurs au Tchad sont confrontés à de multiples défis notamment l’identification des opportunités d’entreprises, l’introduction des innovations, le développement de nouvelles technologies, l’accès au financement et l’appui-conseil entre autres. Ces défis sont rendus complexes par la crise du COVID-19 dont les conséquences amenuisent l’espoir d’entreprendre au sein des jeunes et compromettent les chances de succès de leurs entreprises. La persistance des inégalités est due au faible niveau d'instruction des femmes (18,3% des femmes adultes ont atteint au moins un niveau d'enseignement secondaire contre 33,9% de leurs homologues masculins), ainsi qu'aux obstacles socioculturels.[[15]](#footnote-15)

En matière de l’égalité des sexes, des défis importants demeurent notamment en raison de la coexistence de lois coutumières qui ont affaibli la force du droit statutaire[[16]](#footnote-16). Les données d'enquête montrent qu'au Tchad, 23 % des filles sont mariées avant l'âge de 15 ans et 65 % avant l'âge de 18 ans ; 38 % des personnes âgées de 15 à 49 ans ont subi des mutilations génitales féminines. En outre, une femme sur trois déclare être victime de violences physiques et 12 % des femmes subissent des violences sexuelles chaque année[[17]](#footnote-17).

**En ce qui concerne la résilience environnementale et la réduction des risques climatiques**, le Tchad est un pays très vulnérable face aux risques de catastrophes naturelles surtout associés aux changements climatiques. Le pays a connu ces dernières années des évènements météorologiques et climatiques extrêmes avec des phénomènes de sècheresses prolongées, et des inondations de plus en plus désastreuses dans diverses zones du pays.

Selon les observations et les projections climatiques, le Tchad est considéré par la communauté scientifique internationale comme l’un des points d’accès du changement climatique dans le monde. La variabilité et les changements climatiques actuels se caractérisent par (i) une baisse et variabilité accrue de la pluviométrie et des ressources en eau, (ii) une augmentation des températures observée depuis les années 1990 et (iii) une recrudescence des phénomènes météorologiques extrêmes. Par ailleurs, les sécheresses récurrentes et la dégradation de la couverture végétale ainsi que la perte de la biodiversité ont donné lieu à des changements sévères des paramètres environnementaux sur toute l’étendue du territoire et particulièrement dans le Bassin du Lac-Tchad[[18]](#footnote-18).

Le Tchad est particulièrement sensible à la variabilité des précipitations avec 80% du pays qui dépendent des secteurs de l’agriculture et de l’élevage pour leur subsistance et l’emploi. Cette situation rend les variations dans les précipitations et les événements climatiques soudains plus difficiles pour la population à y faire face. Depuis 2008, près de 7 millions de personnes ont été touchées par des sécheresses et des inondations[[19]](#footnote-19) (EMDAT 2022). Les événements climatiques extrêmes ont déplacé près de 800 000 personnes (IDMC 2022)[[20]](#footnote-20), détruit les moyens de subsistance et sapé le développement économique. En 2022, 16 des 23 provinces (70%) du Tchad ont été touchées par des inondations affectant 623 000 personnes.

Les questions de la protection et de la sauvegarde de l’environnement au Tchad se résument essentiellement en quatre (04) grands problèmes : (i) la dégradation des ressources naturelles (ressources en eau et en terre et ressources forestières, halieutiques et fauniques) et la perte de la biodiversité ; (ii) les changements climatiques, avec leurs corollaires de réchauffement planétaire (le Tchad est l’un des points les plus chauds de la planète) entrainant souvent des catastrophes naturelles (inondations et sécheresses), et les pollutions aussi bien organiques que chimiques causant divers risques environnementaux ; (iii) les difficultés d’accès aux ressources entrainant une faible amélioration des conditions de vie des populations (beaucoup de personnes éprouvent de difficultés d’accès aux terres productives, aux ressources en eau et aux ressources génétiques induisant une incidence négative des efforts de protection de l’environnement) ; et (iv) les insuffisances de gouvernance et de mobilisation des ressources dues aux insuffisances liées aux cadres juridique et au cadre institutionnel et le faible développement du partenariat-public-privé (PPP) ayant pour conséquence une faible mobilisation des ressources au profit du secteur de l’environnement[[21]](#footnote-21).

**Situation politique :** La constitution de 2018, révisée par la Loi constitutionnelle de décembre 2020, instaure un régime présidentiel avec un mandat de six ans renouvelable une seule fois, la suppression du poste de Premier Ministre et la création d’un poste de Vice-Président et d’un Senat. Elle modifie également l’organisation administrative du pays, en optant pour un Etat unitaire fortement décentralisé, en portant le nombre des provinces à 23, des départements à 115 et des communes à 412, et en réduisant le niveau de la décentralisation de quatre à deux.

La situation politique du pays a été également marquée par l’organisation des élections présidentielles en avril 2021. Bien que la Commission Electorale Nationale Indépendante (CENI) ait proclamé les résultats provisoires de cette élection, le processus n’a pas abouti en raison du décès tragique du Président de la République. Cette situation a conduit à la mise en place d’un Conseil Militaire de Transition (CMT), à la suspension de la constitution, à la dissolution de l’Assemblée nationale, du gouvernement et à la promulgation de la Charte de Transition. Le mandat du CMT est d’administrer le pays jusqu’à la mise en place des institutions démocratiques dans une période de 18 mois renouvelable une seule fois pendant lequel il est prévu l’organisation d’un dialogue inclusif à l’effet de renforcer la cohésion sociale et l’unité nationale.[[22]](#footnote-22)

Les conclusions du Dialogue national inclusif et souverain, organisé du 20 août au 12 octobre 2022, prolongent la transition politique de deux ans. Investi comme président de la transition le 10 octobre 2022, le général Mahamat Deby Itno met en place le 14 octobre 2022, un gouvernement d'union nationale. Le 20 octobre, l'opposition proteste contre la prolongation de la transition et l’éligibilité accordée au président de la transition. Pas moins de 60 personnes sont tuées dans des manifestations violentes lorsque les forces gouvernementales ouvrent le feu. Le 11 novembre, le Tchad évite les sanctions de l'Union africaine, contrairement aux recommandations qui fustigeaient le pouvoir tchadien et la prolongation de la période de transition.

**Situation économique**

* **Le Tchad, pays producteur de pétrole depuis 2003 :** le Tchad est devenu très dépendant de cette ressource alors que son économie reposait auparavant sur l’agriculture, l’élevage et la pêche.
* Après une contraction de 1,2 % (4,1 % de PIB par habitant) en 2021, l'économie devrait se redresser en 2022, avec une croissance du PIB de 3,1 % (0,1 % de PIB par habitant), une reprise tirée par les prix élevés du pétrole en raison de la guerre en Ukraine.
* L'inflation devrait passer de 1,0 % en 2021 à 5,3 % en 2022, en raison des prix mondiaux élevés des denrées alimentaires et de l'énergie. L'inflation alimentaire devrait atteindre 13 % en 2022 en raison des effets combinés des prix alimentaires mondiaux élevés et de la faiblesse de la production agricole nationale, et le Tchad a officiellement déclaré une « urgence alimentaire et nutritionnelle » le 1er juin 2022.
* Le Tchad a demandé une restructuration de sa dette en janvier 2021, compte tenu du ratio service de la dette/recettes croissant qui a conduit à une situation de surendettement extérieur.
* L'économie devrait se redresser progressivement et atteindre en moyenne 3,3 % en 2023-24 (0,4 % de PIB par habitant) avec des prix du pétrole favorables et en supposant la poursuite de la reprise mondiale du commerce international et l'augmentation des investissements publics. L'inflation devrait baisser légèrement à 4,8 % et 3,8 % respectivement en 2023 et 2024.
* Ces perspectives sont soumises à une forte incertitude et à de multiples risques, notamment : la baisse des prix du pétrole ; une instabilité politique dans un contexte de prolongation de la transition politique ; des risques d’insécurité intensifiés ; de nouveaux chocs liés au climat ; les défis persistants de la sécurité alimentaire et le mécontentement social qui en découle[[23]](#footnote-23).
* Le rapport Doing Business 2022 de la Banque Mondiale classe le Tchad 182ème sur 190 nations considérées par l’étude.

Par ailleurs, l’exploitation du pétrole démarrée en 2003 a contribué à une augmentation du produit intérieur brut (PIB) par habitant qui est passé de 497 $US en 2001-2002 à 823 $US en 2017. Toutefois, le Tchad reste classé parmi les pays à faible revenu par la Banque mondiale avec un revenu national brut (RNB) par habitant de 700 $US en 2019. Pourtant, le Tchad a fait du développement social une priorité en allouant des ressources substantielles au financement des secteurs sociaux. En particulier, bénéficiant des ressources pétrolières le pays a investi dans les secteurs sociaux prioritaires que sont la santé, l’éducation et l’eau. Le contraste observé entre les ressources investies et le niveau de développement social interroge sur l’efficacité des politiques publiques de lutte contre la pauvreté.[[24]](#footnote-24)

Au plan sécuritaire, l’histoire du Tchad a été marquée par des conflits armés et des violences qui ont compromis ses chances de développement. Bien que la montée du terrorisme dans les pays voisins continue de constituer une menace pour la sécurité au Tchad, il n’en demeure pas moins que le pays a retrouvé une stabilité politique et sécuritaire depuis 2009 et ce, grâce notamment aux efforts de dialogue entre ses fils. Il convient de signaler qu’à cette menace s’ajoutent les risques récurrents de conflits intercommunautaires sporadiques ayant suscité la nécessité d’instituer des cadres de dialogue et de concertation entre les confessions religieuses et entre les communautés. La persistance des risques sécuritaires occasionnée par les incursions de la secte Boko Haram, a davantage affaibli la situation budgétaire, la position extérieure et les perspectives de croissance à court terme du pays. Le coût financier de l’engagement militaire du Tchad et celui lié à la prise en charge des réfugiés continuent de peser sur ses finances publiques. En effet, l’engagement des forces tchadiennes dans de nombreuses opérations de lutte contre le terrorisme, notamment contre la secte Boko Haram et dans le cadre des forces conjointes du G5 Sahel, fait peser de lourdes charges sur le budget de l’État, au détriment des dépenses sociales et de l’investissement public dans les infrastructures et la diversification de l’économie.

Au plan humanitaire[[25]](#footnote-25), la situation du Tchad est caractérisée par une conjonction de quatre crises majeures depuis quelques années, dont les mouvements de populations, l’insécurité alimentaire et la malnutrition, les urgences sanitaires et les effets du changement climatique.

La situation de 2023 est plus préoccupante que celle de 2022, avec 6,9 millions de personnes dans le besoin, dont 4,4 millions de personnes ciblées dans le Plan de réponse humanitaire (HRP) 2023. En 2022, on dénombrait 6,1 millions de personnes dans le besoin parmi lesquelles 3,6 millions étaient ciblées.

Plus d’un million de personnes sont en situation de déplacement, dont 577 237 réfugiés, 4 925 demandeurs d’asile, 381 289 personnes déplacées internes, 119 121 retournés tchadiens et 22 112 retournés anciens déplacés. Les personnes déplacées occupent 253 localités dont 196 sites et 57 villages dans trois départements sur les quatre que compte le Lac.

La crise soudanaise exacerbe la situation et provoque une grave crise humanitaire au Tchad, environ 200 000 personnes, dont 38 099 retournés tchadiens, sont déjà arrivées sur le territoire tchadien. Le HCR, l'OIM et les autres partenaires humanitaires estiment à 310 000, le nombre total de personnes (dont 250 000 réfugiés et 60 000 retournés tchadiens) qui devraient arriver au Tchad dans les prochains six mois, dans les provinces du Ouaddaï, du Sila et du Wadi Fira. L’Est du pays souffre déjà de pénuries de marchandises (alimentaires et non-alimentaires) depuis la fermeture des frontières avec le Soudan.

**Les Nations Unies au Tchad :** le Tchad est membre de l’Organisation des Nations Unies (ONU) depuis le 20 septembre 1960. En tant que partenaire impartial et de confiance, l’ONU appuie le Gouvernement tchadien dans la mise en œuvre des politiques nationales pour répondre plus efficacement aux défis majeurs de paix, de sécurité et de développement, ainsi qu'aux besoins humanitaires auxquels le pays est confronté.

Quatorze programmes et agences des Nations Unies sont actifs dans le pays (FAO, HCDH, OCHA, OIM, OMS, ONUDC, ONUSIDA, PAM, PNUD, PNUE, UNESCO, UNFPA, UNHCR et UNICEF). La plupart ont des bureaux à N’Djaména et à l’intérieur du pays.

Avec l’adoption de l’approche « Unis dans l’Action », le pays réaffirme sa volonté de travailler conjointement avec ses partenaires au développement pour redynamiser son économie et son industrie, pour améliorer le bien-être de la population tchadienne, et atteindre les objectifs de développement durable à l’horizon 2030.

Pour répondre de manière efficace aux défis et besoins du pays, un Plan cadre des Nations Unies d’assistance au développement (UNDAF 2017-2021 puis prolongé à 2023) a été élaboré dans le cadre d'un partenariat entre les agences du système des Nations Unies et le Gouvernement du Tchad. Ce plan définit les domaines d’intervention prioritaires, identifiés de concert pour une transformation des conditions de vie des populations du pays. Le Plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (UNDAF)[[26]](#footnote-26) du Tchad s'est concentré sur sept priorités encadrées par trois résultats stratégiques : (i) développement du capital humain ; (ii) protection sociale, gestion des crises et durabilité ; et (iii) gouvernance, paix et sécurité.

**Le PNUD au Tchad :** Le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) accompagne le Tchad depuis le 14 octobre 1977 sur la base d’un accord-cadre de coopération. Depuis 2005, trois accords de partenariat ont été conclus entre le PNUD et le Tchad pour une période de cinq ans chacune. Ils énoncent les conditions fondamentales dans lesquelles le PNUD appuiera le pays dans la mise en œuvre de ses projets de développement et sont conçus avec la participation des parties prenantes nationales.

Le programme de pays (CPD 2017-2023) est aligné sur le Plan national de développement (PND 2017-2023), la « Vision 2030 : Le Tchad que nous voulons », le Plan-cadre des Nations Unies pour l’aide au développement (UNDAF 2017-2023) et le Plan stratégique du PNUD pour 2018-2021.

Enfin, le programme pays du PNUD adopte et cherche à contribuer à quatre des sept résultats du l’UNDAF pour la même période, à savoir :

* **La croissance inclusive et développement durable :** l'accent est mis sur l'accès au financement et la création d'emplois liés à la chaîne de valeur, en particulier pour les jeunes et les femmes, ainsi que sur la politique et la planification du développement ;
* **La gouvernance participative et cohésion sociale :** soutien aux institutions législatives, électorales et gouvernementales locales pour améliorer la responsabilité, la participation, la représentation, le dialogue politique inclusif et la lutte contre la radicalisation.
* **La résilience environnementale et la réduction des risques de catastrophes :** le programme met l'accent sur la gestion et la prévention des inondations et des sécheresses et sur la protection de la biodiversité du pays ; et enfin
* **Le capital humain**, renforcement de l'administration publique et des institutions décentralisées pour fournir des services de base améliorés, en particulier des services anti-paludisme.

Pour sa contribution aux actions de développement, le PNUD a ouvert quatre (4) bureaux dans le pays, à N’Djaména, Massakory, Laï et Bol. Ses interventions sont réparties dans les vingt-trois (23) provinces que compte le pays, avec un portefeuille de 22 projets actifs.

## **But et portée de l’évaluation**

Cette évaluation des effets du CPD Tchad, cycle 2017-2023 a pour objet de satisfaire aux obligations de redevabilité et de transparence du Bureau Pays du PNUD au Tchad. Elle a pour but d’examiner, dans quelle mesure le programme a aidé le pays à relever ses défis nationaux de développement économique et social.

L’évaluation doit également permettre de mesurer le niveau des résultats atteints et des impacts par rapport aux effets et aux produits du Programme. Elle doit permettre de tirer des leçons apprises et de formuler des recommandations dans le but de corriger les faiblesses du document, de pérenniser les acquis, d’appuyer la conception et de faciliter le développement des projets et programmes du Bureau de pays, et pour servir de leçon pour le futur CPD qui est en cours d’élaboration[[27]](#footnote-27).

En termes de portée, l’évaluation couvre l’ensemble des interventions du Programme Pays du PNUD au titre de ses quatre effets. Enfin, elle s’appuie sur les critères du Comité d’Aide au Développement (CAD) de l’Organisation de Coopération pour le Développement Économique (OCDE) : Pertinence, Efficacité, Efficience, Durabilité et impacts, complétés par les dimensions transversales, notamment l’égalité homme-femme et les droits humains.

Les destinataires de cette évaluation sont : le PNUD ; la partie nationale à travers le Ministère de la Prospective Economique et des Partenariats Internationaux, les ministères sectoriels, la société civile et les populations bénéficiaires ; et les partenaires techniques et financiers, qui appuient directement le CPD ou interviennent simplement sur les mêmes problématiques que le programme.

L’utilité de l’évaluation est de permettre aux parties prenantes directes, connaissant où en est le programme de prendre, au besoin, les décisions pour le futur cycle. Les autres destinataires peuvent exploiter les leçons apprises et les recommandations pour éclairer leurs interventions de même nature ou sur les mêmes matières.

## **Structure du rapport**

Le rapport de cette évaluation est rédigé sur les exigences des Termes de référence de la mission, dans le cadre des préconisations les plus récentes du Guide d’évaluation du PNUD, édition de Juin 2021. Son canevas est comme suit.

1. **Titre et pages de couverture**
2. **Table des matières (inclure les encadrés, schémas, tableaux et annexes avec les références des pages)**
3. **Liste des acronymes et abréviations**
4. **Résumé exécutif**
5. **Introduction**
6. **Description de I’ intervention**
7. **Étendue de l’évaluation et objectifs**
8. **Approche et méthodes d’évaluation**
9. **Analyse des données**
10. **Conclusions**
11. **Recommandations**
12. **Les axes stratégiques d’orientation pour la période 2017-2020**
13. **Enseignements tirés**
14. **Sous-section spécifique y compris sur le genre**
15. **Annexes du rapport**

* Termes de Référence de l’évaluation
* Critères d’évaluation
* Guide d’interview
* Liste des personnes ou groupes interviewés ou consultés et des sites visités
* Etc.

## **Enchainement du rapport**

La structure de rapport ci-dessus satisfait à plusieurs exigences de cette évaluation. D’abord sont déclinées la finalité, la portée, les destinataires et l’utilité de l’évaluation. Puis est décrite le programme qui est évalué. La présentation de la méthodologie vient ensuite indiquer comment l’évaluation est conduite, sans oublier les limites éventuelles et les moyens de leur mitigation. Ensuite s’en sont suivis, les analyses et conclusions subséquentes en suivant les questions d’évaluation organisées dans le cadre des critères du CAD/OCDE. Enfin, les annexes renferment toutes les pièces qui ont servi d’intrants à la production du rapport, et auxquelles il est loisible au lecteur de se reporter pour mieux comprendre le soubassement méthodologique, factuel et événementiel de l’évaluation et de son rapport.

## **Logique d’efficacité : comment les parties peuvent tirer profit du rapport ?**

A partir de la méthodologie retenue, appliquée à la collecte de données et aux analyses subséquentes, l’examen des rendus du programme permet d’informer sur les différents seuils de performance ainsi que les conclusions, apprentissages et recommandations qui en résultent.

Les parties prenantes peuvent alors s’appuyer sur ces extrants pour prendre les décisions appropriées, pour guider le futur cycle du Programme Pays.

# **DESCRIPTION DE I’ INTERVENTION**

## **Caractéristiques stratégiques des interventions du PNUD au Tchad**

L’objectif général de ce programme est d’améliorer la croissance sans exclusion, la gouvernance, la durabilité environnementale et le capital humain, en remédiant aux inégalités et en renforçant la capacité de résistance aux catastrophes naturelles et aux vulnérabilités humanitaires prolongées[[28]](#footnote-28).

Le CPD est un cadre partenarial d’accompagnement des stratégies nationales de développement du Tchad. A cette fin, il fait siens les piliers 2, 5, 6 et 7 du Cadre de Coopération des Nations Unies pour le Développement Durable (UNDAF, devenu UNSDCF) dans lequel il est ancré.

* **Pilier 1 du CPD** (correspondant au pilier 7 de l’UNDAF) : **croissance sans exclusion et développement durable** : « d’ici à 2021, l’État tchadien met en place une politique nationale de développement générant une croissance sans exclusion et des possibilités de création d’emplois, notamment en faveur des jeunes et des femmes, y compris les réfugiés. »
* **Pilier 2 du CPD** (correspondant à l’effet 6 de l’UNDAF)**: gouvernance participative et cohésion sociale** : « d’ici 2021, les institutions nationales et locales appliquent davantage de pratiques optimales en matière de gouvernance participative, de promotion de la démocratie, d’état de droit, de cohésion sociale et d’utilisation équitable des services publics de qualité, y compris par les réfugiés ».
* **Pilier 3 du CPD** (correspondant à l’effet 5 de l’UNDAF)**: protection de l’environnement et adaptation aux changements climatiques**: « d’ici 2021, les exploitations agricoles, les communautés de pêcheurs et les petits producteurs, en particulier les jeunes et les femmes, des régions ciblées, ont recours à des systèmes de production durables qui leur permettent de répondre à leurs besoins, d’alimenter les marchés et d’adopter un cadre de vie plus résilient face aux changements climatiques et autres problèmes environnementaux ».
* **Pilier 4 du CPD** (correspondant à l’effet 2 de l’UNDAF) : **amélioration du capital humain** :« d’ici 2021, les communautés les plus vulnérables, notamment les femmes, les adolescents, les enfants de moins de 5 ans et les réfugiés des zones ciblées, bénéficient de services intégrés de haute qualité en matière de santé, de nutrition et de prévention et de traitement du VIH et du paludisme. »

Les contributions de substance aux effets (piliers) escomptés du CPD sont actées dans treize (13) produits respectivement : trois (3) pour le pilier 1 ; Trois (3) pour le pilier 2, quatre (4) pour le pilier 3 et trois (03) pour le pilier 4. Au cours de cette période (2017-2023), le PNUD Tchad avait 40 projets actifs, comprenant 18 projets issus de la période de programmation précédente et arrivant progressivement à terme, Vingt-deux (22) projets composent l’ensemble du portefeuille consolidé, à raison de 03 projets pour le pilier 1, 10 projets pour le pilier 2, 08 pour le pilier 3 et 01 pour le pilier 4.

## **Cadre de Résultats et Hypothèses**

***Cadre de résultats*** : La structure du cadre des résultats et des ressources du programme est synthétisée dans le tableau ci-dessous :

**Tableau N° 1 :** Cadre de résultats du CPD 2017-2021

|  |  |
| --- | --- |
| Pilier 1 : Croissance sans exclusion et développement durable | Effet 1 : « d’ici à 2021, l’État tchadien met en place une politique nationale de développement générant une croissance sans exclusion et des possibilités de création d’emplois, notamment en faveur des jeunes et des femmes, y compris les réfugiés. » |
| **Produit 1.1** : des cadres juridiques et institutionnels relatifs à la budgétisation et à la gestion des ressources minières sont en place |
| **Produit 1.2** : des chaînes de valeur durables sont élaborées et créent des emplois |
| **Produit 1.3** les institutions nationales et les institutions décentralisées sont en mesure d’opérer des transformations structurelles et de créer de meilleures conditions de vie et des emplois durables |
| Pilier 2 : Amélioration de la gouvernance | **Effet 2 : « d’ici 2021, les institutions nationales et locales appliquent davantage de pratiques optimales en matière de gouvernance participative, de promotion de la démocratie, d’état de droit, de cohésion sociale et d’utilisation équitable des services publics de qualité, y compris par les réfugiés »** |
| **Produit 2.1** : les institutions de gouvernance centrales et locales sont en mesure de s’acquitter de leurs fonctions essentielles pour améliorer l’application du principe de responsabilité, la participation et la représentation |
| **Produit 2.2** : des procédures et des cadres de dialogue sont mis en place pour assurer une participation efficace et transparente de la société civile |
| **Produit 2.3** : les institutions nationales et les communautés sont en mesure de prévenir et de combattre l’extrémisme violent et la radicalisation |
| Pilier 3 : protection de l’environnement et adaptation aux changements climatiques | **Effet 3 : « d’ici 2021, les exploitations agricoles, les communautés de pêcheurs et les petits producteurs, en particulier les jeunes et les femmes, des régions ciblées, ont recours à des systèmes de production durables qui leur permettent de répondre à leurs besoins, d’alimenter les marchés et d’adopter un cadre de vie plus résilient face aux changements climatiques et autres problèmes environnementaux ».** |
| **Produit 3.1** : les institutions nationales et les communautés ont des capacités qui leur permettent d’assurer la conservation et la gestion des ressources naturelles conformément aux conventions internationales et à la législation nationale ; |
| **Produit 3.2** : des solutions égalitaires et viables sont adoptées pour améliorer l’accès à des moyens énergétiques modernes, à meilleur rendement et universels (en particulier les sources d’énergie renouvelables non reliées au réseau) afin de répondre aux besoins spécifiques des femmes et des hommes ; |
| **Produit 3.3** : les institutions nationales et locales et les populations cibles des zones urbaines et rurales sont en mesure de gérer de manière durable les inondations et la sécheresse ; |
| **Produit 3.4** : les cadres institutionnel, juridique et stratégique nationaux et sous-nationaux relatifs à la réduction des risques de catastrophe sont opérationnels et prennent en considération les besoins spécifiques des femmes. |
| Pilier 4 : amélioration du capital humain | **Effet 4 : « d’ici 2021, les communautés les plus vulnérables, notamment les femmes, les adolescents, les enfants de moins de 5 ans et les réfugiés des zones ciblées, bénéficient de services intégrés de haute qualité en matière de santé, de nutrition et de prévention et de traitement du VIH et du paludisme. »** |
| **Produit 4.1** : la population a un accès accru aux services de prévention et de traitement du paludisme |
| **Produit 4.2** : les institutions, les systèmes, les lois et les politiques du pays sont renforcés en vue d’une fourniture équitable, responsable et efficace de services de prise en charge du paludisme et de services connexes |
| **Produit 4.3** : les administrations publiques nationale et décentralisée ont des capacités qui leur permettent de fournir des services de base améliorés et de répondre aux priorités de la communauté. |

**Source** : PNUD, CPD Tchad 2017-2021

***Hypothèses, risques et mesures d’atténuation :***

Les hypothèses et risques identifiés pour influencer la réussite du programme sont liés à l’instabilité dans les pays voisins et les attaques menées par Boko Haram. Pour y remédier et contrer cet état de chose, les allocations budgétaires nationales seront davantage axées sur la sécurité, et moins sur les autres programmes. Il est également envisagé, l’intensification de la sensibilisation et la mobilisation d’autres sources de financement et de contributions en nature provenant de partenaires bilatéraux et multilatéraux traditionnels ainsi que de fonds thématiques, par le biais de la coopération Sud-Sud.

La menace à la sécurité pourrait faire obstacle à la mobilisation et au déploiement d’experts dans les zones à haut risque (la région du lac Tchad et les frontières avec la République centrafricaine et le Soudan). La solution préconisée est la collaboration du PNUD avec des organisations non gouvernementales pour atténuer ce risque.

## **Bénéficiaires directs et indirects du programme**

Les populations directement destinataires des stratégies opérationnelles déroulées sur le terrain à travers les partenaires d’exécution du programme sont ses bénéficiaires directs. Les autres acteurs de développement présents dans l’environnement, comme les Partenaires Techniques et Financiers du pays, sont des bénéficiaires indirects, par les enseignements qu’ils peuvent retirer de la mise en œuvre du programme pour éclairer leurs propres interventions.

## **Cadre de mise en œuvre**

Le Ministère de la Prospective Economique et des Partenariats Internationaux, le Ministère de la l’Administration Territoriale, de la Décentralisation et de la bonne gouvernance, le Ministère des Mines et de la Géologie, Le Ministère du Commerce et de l’Industrie, le Ministère de la Santé Publique et de la Prévention et les Ministères de la Justice garde des sceaux et des droits de l’homme , le Ministère du Genre et de la solidarité Nationale, le Ministère de la jeunesse et du Leadership entrepreneurial et de l’Environnement de la pêche et Développement durable sont les partenaires institutionnels du Bureau Pays du PNUD dans le cadre de la formulation et de la mise en œuvre du programme.

Dans le document initial, il est mentionné que la modalité d’exécution nationale est la règle de base, qui n’exclut pas, pour certaines acquisitions d’intrants au programme, le recours aux paiements directs. La gouvernance du programme s’exerce dans ce cadre, à travers un Comité d’orientation et de pilotage, d’une part, un comité technique, d’autre part, qui encadrent la gestion courante des projets assurée par des cadres opérationnels ancrés dans les entités nationales. Des partenaires d’exécution évalués et engagés sur la base de leurs compétences spécifiques apportent sur le terrain les bénéfices du programme aux utilisateurs finaux.[[29]](#footnote-29)

L’Unité de la planification Stratégique (UPS) du PNUD, en interface avec les quatre portefeuilles et leurs unités de programme, assure le monitoring sur l’ensemble du programme pour lequel une évaluation à mi-parcours et une autre de fin de cycle sont inscrites dans le plan d’évaluation du Bureau. Celui-ci s’appuie sur l’approche harmonisée de transferts de fonds du Système des Nations Unies pour gérer le risque fiduciaire tout en renforçant les capacités des partenaires nationaux de mise en œuvre dans le cadre global de la gestion axée sur les résultats. Ce modèle organisationnel d’ensemble qui favorise l’appropriation nationale fait aussi partie à la stratégie de sortie du programme. L’évaluation à mi-parcours a eu lieu en 2021 et réalisée par le Bureau Indépendant d’Evaluation du Siège.

## **Liens du programme avec les priorités nationales**

Le programme est ancré dans les stratégies nationales de développement du pays, notamment le premier Plan National de Développement 2017-2023 (PND 2017-2023), « la vision 2030 : le Tchad que nous voulons », qui projette l’image d’avenir que les Tchadiens veulent partager. Elle repose en priorité sur une Nation unie, solidaire et en paix afin de faire du Tchad *« 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 ».*

De manière plus spécifique, le pilier 1 est aligné sur l’Axe 3 du PND 2017-2021 qui est de diversifier les sources de croissance économique et de dynamiser les secteurs porteurs de croissance et créateurs d’emplois décents. Cet Effet demeure l’une des priorités du gouvernement que le PNUD accompagne en termes de développement des filières porteuses, de la promotion des TIC, du développement de la finance inclusive, du développement des chaînes de valeur et de l’accès à l’énergie.

Quant au pilier 2, il s’aligne sur les Axes 1 et 2 du PND 2017-2023 qui vise à bâtir une nation unie et créative et le renforcement d’une véritable culture démocratique comme mode de gouvernance et la poursuite des réformes institutionnelles, dont celle de la Commission Nationale des Droits de l’Homme en vue de la conformer aux principes de Paris et de renforcer les mécanismes de protection des Droits de l’Homme. Il est en phase avec les attentes des autorités gouvernementales pour l’appui aux institutions comme le Cadre National du Dialogue Politique (CNDP) et la Commission Électorale Nationale Indépendante (CENI).

Le pilier 3 du CPD relatif à la « protection de l’environnement et adaptation au changement climatique » est aligné sur l’axe stratégique 4 du PND dont l’objectif global est de créer un cadre de vie propice à l’épanouissement de la population tchadienne, tout en assurant la préservation des ressources naturelles et en s’adaptant aux changements climatiques. Cet axe est par ailleurs structuré en deux sous-axes, à savoir : (i) un environnement sain avec des ressources naturelles préservées ; et (ii) un cadre propice à l’épanouissement du bien-être[[30]](#footnote-30).

Le pilier 4 « amélioration du capital humain », s’aligne sur l’axe 4 ’Amélioration de la qualité de vie de la population tchadienne’’ du PND 2017-2023 et de la vision 2030 : le Tchad que nous voulons, plus précisément le sous axe 2 ‘’Création d’un cadre propice à l’épanouissement du bien être’’ et est une contribution d’importance capitale en matière de qualité de la santé.

## **Ancrage dans les cadres de programmation du SNU et plan stratégique du PNUD**

Le programme est ancré dans l’UNDAF du même cycle et au plan stratégique du PNUD suivant les modalités ci-après :

**Tableau N° 2** : Ancrage du programme à l’UNDAF et au plan stratégique du PNUD

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Effet/pilier du CPD** | **Effet de l’UNDAF** | **Plan stratégique du PNUD** |
| **Pilier 1** : croissance sans exclusion et développement durable | **Effet 7** : D’ici à fin 2021, l’Etat met en œuvre une politique nationale de développement impulsant une croissance inclusive engendrant la création d'emplois et d'opportunités notamment en faveur des jeunes et des femmes y compris les réfugiés | **Axe 1** : la croissance et le développement profitent à tous et sont durables, générant les capacités de production nécessaires pour créer des emplois et des moyens de subsistance pour les pauvres et les personnes marginalisées |
| **Pilier 2** : Gouvernance participative et Cohésion sociale | **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 | **Axe 2** : il est répondu aux attentes des citoyens en ce qui concerne la liberté d’expression, le développement, l’état de droit et le respect du principe de responsabilité, grâce à des systèmes de gouvernance démocratique plus solides |
| **Pilier 3** : protection de l’environnement et adaptation aux changements climatiques | **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. | **Axe 1** : la croissance et le développement profitent à tous et sont durables, générant les capacités de production nécessaires pour créer des emplois et des moyens de subsistance pour les pauvres et les exclus |
| **Pilier 4** : 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 | **Axe 3** : Les pays se dotent d’institutions renforcées pour assurer progressivement l’accès universel aux services de base  201 |

**Source** : CPD, UNDAF et Plan stratégique du PNUD 2017-2023

## **Phase du programme en cours et changements éventuels intervenus**

Le programme est à la fin de son cycle de vie. Il a d’ailleurs été reconduit successivement pendant deux ans pour s’accorder au PND qui a été aussi reconduit pour deux ans. A cette étape, il est à noter des éléments de contexte nouveaux qui ont surgi dans l’environnement national et international et ont poussé le programme à s’ajuster pour y répondre par des stratégies spécifiques : l’émergence de l’extrémisme violent lié aux attaques de Boko Haram, la survenue de la pandémie à coronavirus COVID-19 et la mort du Président de la République, le Maréchal Idriss Déby Itno. Ces situations sont traduites par des reprogrammations et réorientations de ressources dans les compartiments concernés du programme.

## **Partenariats au service du programme**

Le PNUD et le Gouvernement du Tchad avaient anticipé pour le programme un réseau partenarial diversifié : partenaires institutionnels, techniques et stratégiques, d’exécution, financiers. Les partenariats envisagés dans le CPD sont ci-dessous, organisés par pilier.

**Partenariats envisagés au profit du pilier 1 :** la Banque mondiale, la Banque africaine de développement et l’Union européenne ; Fonds Mondiale, France, Allemagne, Japon, Suisse et États-Unis, FMI,

**Échanges Sud-Sud** : Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Côte d’Ivoire et Niger

Objectifs de Développement Durable (ODD) : 1, 2, 5, 7, 8 et 10

**Partenariats envisagés au profit du pilier 2 :** le Fonds des Nations Unies pour la population (UNFPA), le Fonds des Nations Unies pour l’enfance (UNICEF), l’Office des Nations Unies contre la drogue et le crime et la Conférence internationale de Tokyo sur le développement de l’Afrique. Les partenariats avec le Fonds pour la consolidation de la paix des Nations Unies, l’Agence allemande de coopération internationale (GIZ) et l’Union européenne, seront étudiées. Le partenariat consacré aux dialogues sur les politiques, à la sécurité et à la consolidation de l’état de droit sera renforcé avec l’aide des partenaires techniques et financiers, de la Commission du bassin du lac Tchad, du G5 Sahel et d’autres organisations sous-régionales. Le projet sous-régional de gestion des frontières et des populations frontalières est un bon exemple de coopération Sud-Sud qui se poursuivra.

Institutions nationales et locales (ministères et organismes sectoriels).

Objectifs de Développement Durable (ODD) : 16 et 17

**Partenariats envisagés au profit du pilier 3 :** l’Union européenne, l’Organisation des Nations Unies pour l’Alimentation et l’Agriculture (FAO) et le Programme des Nations Unies pour l’environnement (PNUE), et avec l’appui du Fonds pour l’environnement mondial (FEM), ONU-Habitat. Organisations de la société civile : surveillance et contrôle, promotion, activités de sensibilisation et information,

Associations professionnelles de microfinance, Banque Islamique de Développement et partenaires techniques et financier, Fonds Vert pour le Climat, Institutions nationales et locales (ministères et organismes sectoriels).

Objectifs de Développement Durable (ODD) : 3, 4, 6, 12, 13, 14 et 15

**Partenariats envisagés au profit du pilier 4 :** Le Ministère de la santé publique et des Préventions et ses entités (CPA, DGTPC, DGTPML, DS, DSC, DSIS, DSP, IG, PNLP, PPA, PR, UGP). PAM, OMS. UNHCR. UNICEF, et Le Fonds Mondial

Objectifs de Développement Durable 2, 3, 10 et 17

## **Portée de l’Intervention et population cible potentielle**

Le programme pays du PNUD a une double dimension stratégique et opérationnelle. Par sa dimension stratégique, le programme touche l’ensemble de la population du pays, car influençant les politiques nationales qui ont par définition une envergure nationale.

En revanche, les interventions de type opérationnel sont concentrées dans des zones ciblées en conséquence. Au total, le CPD a donc une envergure nationale, couvrant potentiellement, de par ses interventions stratégiques, les 18 033 737 habitants qui constituent la population tchadienne, tout en développant des activités spécifiques dont le bénéfice direct est circonscrit à certaines territorialités choisies à cet effet pour leur profil.

Le PNUD dispose de trois (3) bureaux dans le pays à N’Djaména la capitale et siège de l’institution dans le pays (le Bureau Pays), et des sous-bureaux à Massakory, à Bol et à Faya (en cours d’ouverture). A priori, ses interventions couvrent les 23 provinces que compte le pays.

## **Ressources financières totales**

Le programme est doté d’un budget prévisionnel[[31]](#footnote-31) de **287 411 341** dollar américain. Ce montant se répartit entre 10% et 90% de ressources core et de contribution non core, respectivement. La clé de répartition est plus favorable à l’Effet 4 relatif au capital humain qui capte 63% de la programmation budgétaire, contre 18% pour l’Effet 2 : gouvernance participative, 11% pour l’effet 1 : croissance inclusive et développement durable et 08% pour l’effet 3 concernant la résilience environnementale et les réductions des risques climatiques.

La spécialisation des ressources par pilier fait apparaître un Effet 1 financé à concurrence de 47% par des ressources non core, contre 53% de ressources internes, un Effet 2 couvert par des ressources core à hauteur de 13% pour 87% de ressources externes, l’effet 3 couvert par 17% des ressources internes contre 83% des ressources externes et un effet 4 couvert par 98% des ressources externes contre 2% des ressources internes. L’option budgétaire de base du programme est donc globalement d’orienter les ressources internes du Bureau vers les questions de croissance inclusive et développement durable (Effet 1) et les ressources externes majoritairement vers les questions relatives au capital humain (Effet 4), à la résilience environnementale (effet 3) et la gouvernance participative (effet 2).

1 pilier 1

2 pilier

3 pilier 3

4 pilier 4

**Graphique N° 1** : Prévision budgétaire selon la source & Répartition des ressources par pilier

## **Facteurs contextuels d’influence sur le programme**

L’exécution du cycle de programmation s’est déroulée dans un contexte où les questions sécuritaires prenant de plus en plus d’ampleur dans la sous-région ont tendance à avoir plus d’ampleur sur le pays. Les attaques de la secte Boko Haram, l’extrémisme violent sont devenus un enjeu de politique intérieure important pour le pays, et donc une thématique émergente qui interpelle le programme. La situation est d’autant plus préoccupante au plus haut niveau de l’Etat Tchadien au point d’en être la cause principale du décès du Maréchal Président de la République qui en a fait une priorité personnelle. Avec la mort du Maréchal Président, s’en est suivie la période de transition qui est devenue aussi un enjeu prioritaire pour le gouvernement du Tchad. Avec la transition, politique, il a été difficile pour le programme de se dérouler suivant ses activités programmatiques. Les ressources sont alors mobilisées pour soutenir le gouvernement de transition.

L’autre élément de contexte majeur, dont la survenue a été plus brutale, est la pandémie à COVID-19, qui a aussi fortement interpellé le monde entier et donc le programme pays du PNUD. Face à ces situations, le programme a dû s’ajuster pour mieux se tenir au côté du pays et l’aider à développer et déployer des stratégies de prévention et de riposte. La mission d’évaluation a également noté, la guerre Russo-ukrainienne avec ses conséquences sur la vie socio-économique des populations et l’évènement du 20 octobre 2022 qui a créé une certaine inquiétude au sein de la population en général et des Partenaires Techniques et Financiers plus particulièrement.

## **Faiblesses de conception**

Il ressort de notre analyse que l’écriture du programme ressort globalement solide. Le cadre des résultats est écrit de manière appropriée dans l’ensemble : résultats, produits et indicateurs de performance sont en place, même si le document de programme initial se caractérise par l’absence de certaines situations de référence et de cibles pour certains indicateurs de mesure (au niveau des effets surtout). Le programme fait également conceptuellement droit au genre et à l’inclusion sociale.

Cependant, quelques lacunes techniques sont notées : certains indicateurs ne sont pas assez clairs et univoques ; d’autres sont classés dans les produits alors qu’ils relèvent des effets, les produits sont par endroit mal formulés. Certains indicateurs sont irréalistes et non atteignables et pour plusieurs indicateurs, les sources des données nécessitent des enquêtes de l’Institut National de la Statistique, des Etudes Economiques et démographiques (INSEED) qui n’a pas toujours les ressources financières pour les organiser et le PNUD ne collabore pas avec l’institut pour ces genres d’enquêtes.

Par exemple, l’effet 4 ne dispose pas de d’indicateurs de mesure. Ce sont autant de faiblesses notées dans la formulation du cadre de résultats du CPD 2017-2021 (2023).

L’annexe 7, fait une analyse des indicateurs des produits et des effets du CPD et montre les faiblesses constatées qui hypothèquent l’analyse fine des résultats obtenus par le programme.

## **Contraintes d’exécution**

Le principal défi d’exécution rencontré à cette étape par le programme est lié à la survenue de la crise sanitaire du COVID 19 dès la troisième année du cycle. La pandémie a d’abord été un ralentisseur des interventions du fait des restrictions de mobilité et autres sûretés. Puis le programme s’est ajusté et, investissant les moyens technologiques nouveaux, a pu repartir dans un rythme de mise en œuvre compatible avec la poursuite de ses objectifs.

Compte tenu de la position traditionnelle du PNUD dans le paysage national de la coopération au développement, la mutation successive de près de quatre (4) Représentants Résidents titulaires depuis 2017, a également pu, dans une moindre mesure, constituer une difficulté pour le Bureau et rejailli subséquemment sur le programme.

Il est également noté l’instabilité à la tête des ministères notamment la mutation répétée des points focaux des projets ne facilite pas la coordination et l’appropriation des activités. Enfin, l’appropriation des projets mis en œuvre par le PNUD par la partie nationale à travers les points focaux constitue une contrainte majeure à mise en œuvre et à la durabilité des acquis du programme.

# **ÉTENDUE DE L’EVALUATION, OBJECTIFS ET QUESTIONS D’EVALUATION**

## **Etendue de l’évaluation**

Comme indiqué supra dans la section consacrée à la portée, l’évaluation couvre les quatre piliers du CPD, ainsi que les dimensions transversales, notamment l’égalité homme-femme, les droits humains, les partenariats et les synergies avec les acteurs existants. L’analyse est centrée sur les critères de pertinence, d’efficacité, d’efficience, durabilité et d’impacts.

## **Objectifs de l’évaluation**

Cette évaluation est une évaluation statutaire, prévue dans le plan d’évaluation du Bureau Pays du PNUD. Elle a pour objet de satisfaire aux obligations de redevabilité et de transparence en produisant les informations nécessaires pour apprécier les réalisations du programme, tirer des enseignements et capitaliser sur les bonnes pratiques pour alimenter l’élaboration du prochain cycle du CPD.

L’évaluation devra i) analyser les progrès réalisés dans l’atteinte des résultats, ii) le positionnement du PNUD, iii) identifier les enseignements à retenir de la mise en œuvre du CPD et iv) mettre en exergue les résultats contributifs à la réduction des inégalités de genre et la promotion de l’autonomisation des femmes et des jeunes.[[32]](#footnote-32)

L’évaluation devra également analyser, la conception et la pertinence des projets ; l’exécution des projets ; les résultats et leur visibilité ; la pérennisation et le partenariat et les synergies avec les acteurs existants ;

## **Critères relatifs à l’évaluation**

Il s’agit d’une évaluation de fin de cycle. Les critères prescrits par les termes de référence sont la ***pertinence et la cohérence, l’efficacité et l’efficience*, la *durabilité*, l’impact et *les thématiques transversales (Droits humains et Genre), les partenariats et synergie d’action***. L’esprit de ces critères est de permettre une comparabilité des résultats et des leçons apprises des actions de développement, au-delà de la disparité des terrains de mise en œuvre et des sources de financement.

L’analyse de la pertinence permet de voir si les choix fondamentaux du programme à sa formulation sont restés alignés sur leurs référentiels de droit : sont-ils toujours en phase avec les besoins du pays ? Dans le même cadre est également examinée la cohérence interne portée par la théorie du changement du programme, et externe qui renseigne sur les interfaces stratégiques entre le CPD et les autres programmes présents dans son environnement.

L’analyse d’efficacité indique la mesure dans laquelle les cibles actées dans le cadre des résultats et des ressources sont atteintes ou sont en train d’être atteintes, en mettant en évidence les facteurs de réussite et les contraintes qui entravent leur atteinte.

L’analyse d’efficience s’attache à montrer si les ressources, au sens général, engagées sur ces résultats sont appropriées et utilisées de manière appropriée.

L’analyse de la durabilité identifie les facteurs propices ou défavorables à la pérennité des acquis du programme à cette étape. Enfin les impacts analysent les changements apportés par le programme sur les bénéficiaires. A côté de ces critères classiques, l’évaluation fait le point sur les acquis du programme en matière d’égalité des sexes et de droits humains.

## **Questions évaluatives**

Les questions d’évaluation, telles que déterminées par les TDR, sont comme suit, articulées sur les critères d’évaluation passés en revue dans la section précédente.

**Concernant la pertinence des choix stratégiques et programmatiques du CPD 2017-2021**

* Dans quelle mesure les effets du CPD et leurs stratégies de mise en œuvre sont pertinents par rapport à l’UNDAF 2018-2021 et aux priorités nationales contenue dans le Plan National de Développement (PND) 2017-2021 et aux politiques / stratégies sectorielles développées pour la même période ?
* Comment les arrangements institutionnels utilisés ont-ils été adéquats par rapport aux enjeux ?
* Dans quelle mesure l'engagement du PNUD dans la promotion de la croissance sans exclusion et développement durable, la gouvernance participative et cohésion sociale, la résilience environnementale et réduction des risques de catastrophe et capital humain reflètent les considérations stratégiques, y compris le rôle du PNUD dans le contexte du développement du Tchad et son avantage comparatif vis-à-vis des autres partenaires ;
* Quels sont les facteurs externes qui ont contribué à la réalisation ou non des effets escomptés ?
* Dans quelle mesure les acteurs travaillent-ils à atteindre les mêmes résultats, avec une compréhension commune et dans une démarche de complémentarité ?

Sous ce critère de pertinence, les réponses aux questions ci-dessus permettent d’apprécier si le programme et ses cohérences internes et autres collaborations externes, restent en phase avec les enjeux et les caractéristiques de son environnement. En d’autres termes, le programme est-il resté en partie ou en totalité le cadre approprié pour contribuer à la résolution des problématiques du milieu ? Donner ces réponses permet aux décideurs de savoir les options à prendre dans le cadre du prochain cycle du CPD.

**Concernant l’efficacité et l’efficience de la contribution du PNUD**

* Quels sont les niveaux de réalisation des effets du CPD 2017-2021 du PNUD : résultats et défis majeurs ?
* Dans quelle mesure les résultats obtenus au niveau des effets du CPD ont-ils contribué aux effets de l’UNDAF et du Plan Stratégique du PNUD ?
* Quel a été le rapport coût/résultats ?
* Dans quelle mesure la stratégie du Bureau Pays PNUD (y compris la stratégie de mobilisation des ressources, de suivi et évaluation, de partenariat) et la gestion des opérations d’une manière générale sont focalisées d’une manière cohérente sur les progrès vers les effets escomptés de l’UNDAF y compris les priorités nationales ?
* Dans quelle mesure et de quelle manière le PNUD a-t-il mobilisé et utilisé ses ressources (humaines, techniques et financières) et renforcé les synergies pour obtenir les résultats attendus au cours du cycle actuel du CPD ?
* Dans quelle mesure le PNUD a-t-il renforcé les synergies avec d’autres agences des Nations Unies ?
* Quelles sont les pistes et propositions pertinentes concernant les domaines et stratégies qui doivent être modifiés ou qui ont besoin d’améliorations significatives ?

Sous les critères d’efficacité et d’efficience, les réponses aux questions posées permettent d’une part aux décideurs de savoir précisément ce que le programme a fait et ce qu’il n’a pas pu faire, ainsi que les raisons qui sont à la base de ce niveau de performance. Connaissant cela, les décideurs savent ce qu’ils doivent faire pour anticiper sur l’amélioration du rendement du futur cycle programmatique. D’autre part les réponses aux questions posées permettent de savoir dans quelle mesure le programme a su ou non faire au mieux dans la réalisation ou l’approche des résultats assignés. Les leviers de valeur ajoutée sont identifiés et portés à la connaissance des décideurs qui peuvent y faire articuler les actions appropriées pour le futur programme.

**Concernant l’appropriation nationale, le renforcement des capacités et la durabilité :**

* Dans quelle mesure les bénéfices ou résultats de développement obtenus vont être poursuivis ou ont des chances de l’être après l’achèvement des interventions initiées pour soutenir le CPD ?
* Quel est le niveau d’appropriation nationale du CPD ?
* Les capacités nationales et locales développées et renforcées dans le cadre de la mise en œuvre du CPD ont-t-elles produit des effets durables ?

Sous le critère de durabilité, les réponses aux questions posées éclairent les résultats sous l’angle de la pérennité. Les décideurs sont informés sur le degré de viabilité des différents acquis du programme. Ils peuvent alors décider de mettre davantage d’emphase sur les actifs qui se découvrent les plus viables, ou mieux investir dans des stratégies de pérennisation.

**Concernant les impacts du programme**

* Quels ont été les résultats obtenus dans la cadre de la mise en œuvre du CPD et quels en ont été les bénéfices pour les populations ?
* Quels facteurs ont contribués / ou empêché à l’induction des impacts sur les populations bénéficiaires des actions ?

La réponse aux question relatives à l’impact permettent d’apprécier les changements significatifs que le programme a apporté dans la vie des bénéficiaires.

**Évaluer les progrès réalisés et les perspectives en matière de l’égalité entre les sexes :**

* Dans quelle mesure le CPD 2017-2021 a-t-il contribué à la promotion de l'égalité entre les sexes et à l’autonomisation de la femme et des jeunes ?
* Évaluer, à travers la transversalité du genre, les résultats transformationnels des interventions y afférents, tout en dégageant les facteurs contextuels positifs qui ont rendu possibles les résultats et dresser les profils de facteurs de résistance sur lesquels le PNUD devra actionner, dans le futur sa stratégie de transformation qualitative des rapports sociaux hommes – femmes en vue de l’équité des sexes.

Dans le cadre des thématiques dites transversales en général, du genre et de l’égalité des sexes, en particulier, les réponses aux questions soulevées permettent aux décideurs de voir, à travers les réalisations du programme, comment ces dimensions clés dans la programmation du PNUD, sont prises en charge, et le cas échéant, envisager des réorientations pour mieux les promouvoir dans le futur.

# **APPROCHE ET METHODES D’EVALUATION**

Les évaluateurs ont conduit cette mission en conformité avec les principes énoncés dans le Guide pour l’éthique de l’évaluation du Groupe des Nations Unies pour l’évaluation et le code de conduite d'UNEG pour l'évaluation dans le système des Nations Unies. Il se sont également inspirés du guide pour l’évaluation des effets des Programmes du PNUD.

L’approche de conduite de l’évaluation est participative et inclusive avec l’implication de toutes les parties prenantes au Programme Pays du PNUD.

La méthodologie de l’évaluation a permis de procéder à : (i) l’analyse de la contribution du PNUD aux résultats de développement à travers ses effets (efficacité); et (ii) l’évaluation de la qualité de sa contribution (pertinence, efficience et durabilité).

**Contribution du PNUD à travers les effets.** Une analyse de l’efficacité de la contribution du PNUD aux résultats de développement du Tchad a été effectuée pour évaluer dans quelle mesure les objectifs de développement peuvent être escomptées au vu des résultats observés. L’évaluation a aussi analysé les indicateurs, les valeurs de référence et les cibles du cadre logique des résultats du document de programme (CPD) afin de mesurer le niveau d’atteinte des cibles.

**La qualité de la contribution du PNUD.** L’évaluation a également analysé la qualité de la contribution du PNUD à travers les critères de pertinence, d’efficience, d’impact et de durabilité, sans occulter les critères transversaux (genre et égalité des sexes).

**La pertinence** des projets et des effets du PNUD aux besoins du pays, priorités nationales et au mandat du PNUD, à l’UNDAF, aux ODD. L’analyse de la pertinence s’est basée sur une analyse du contexte, des documents de stratégie et de politique nationale, des stratégies et des interventions du PNUD et de l’ensemble du Système des Nations Unies au Tchad, et des entretiens avec les parties prenantes.

**L’efficience des interventions du PNUD en termes de ressources humaines et financières mises en œuvre.** L’analyse de l’efficience s’est surtout basée sur les données disponibles des rapports financiers centralisés au niveau du PNUD, sur des documents de programme et de projet, et sur des plans de travail annuel.

**La durabilité des résultats auxquels le PNUD a contribué à travers ses effets**. Afin d’analyser la durabilité, l’évaluation a cherché des faits correspondant à une capacité renforcée durablement, et dans le cas des programmes en cours, a estimé la probabilité que de véritables changements se produisent dans le cas d’un arrêt de l’appui du PNUD.

**L’impact** a analysé les changements intervenus et susceptibles d’intervenir avec l’appui du PNUD à travers les projets et programmes initiés pour adresser chaque effet.

La triangulation des éléments ci-après a été au cœur de la méthodologie adoptée pour cette évaluation :

* Une analyse du portefeuille de projets et de programmes des effets ainsi qu’une revue des documents de programme, des documents et rapports de projet/programme réalisés par le PNUD et le Gouvernement du Tchad, des évaluations, des documents institutionnels du PNUD (plan stratégique, rapports annuels axés sur les résultats ROAR, etc.), les rapports d’activité, et autres publications disponibles sur le pays, des recherches sur Web sur le pays. Les principaux documents consultés sont cités en annexe 2.
* Des entretiens ont été menés avec une centaine de personnes y compris le staff du Bureau du PNUD-Tchad, les autorités et les agents des différentes institutions du gouvernement, responsables et agents des autres organisations des Nations Unies et des partenaires techniques et financiers, des organisations de la société civile, élus locaux, membres des comités de gestion des marchés et des fermes pilotes intégrées. Des discussions ont aussi été menées avec plus de 150 représentants des populations bénéficiaires. Ces entretiens ont permis de collecter des données et d’avoir une opinion précise de la perception des acteurs sur la portée et les impacts des interventions du programme du PNUD à travers les effets, y compris leurs contributions et performances respectives, ainsi que des contraintes rencontrées dans la mise en œuvre des projets et les points forts et points faibles du PNUD au Tchad.
* Des visites sur le terrain qui ont été menées et permis l’observation directe des réalisations de quelques projets clés ainsi que des entretiens semi-directifs avec des bénéficiaires des interventions appuyées par le PNUD. L’équipe a visité un échantillon de sites des réalisations dans 6 (Kélo, Dafra, Mandalia, Moundou, Lac)) localités dans les départements/communes du pays.

**Déroulement de la mission[[33]](#footnote-33)**

L’équipe d’évaluation a effectué une mission principale de collecte de données du 26 juillet au 14 août 2023. À la fin de la mission sur le terrain, les résultats préliminaires et pistes de réflexion ont été discutés avec le SM du bureau pays du PNUD. Par la suite, l’équipe a rédigé le présent rapport d’évaluation du CPD Tchad sur la période de 2017-2023.

**Considérations éthiques**

Les évaluateurs se sont strictement conformés aux prescriptions éthiques et professionnelles du Groupe des Nations Unies pour l’Évaluation[[34]](#footnote-34), avec acception et respect scrupuleux de son Code de conduite[[35]](#footnote-35). Plus spécifiquement, pour garantir à la mission le plus haut standard, les attitudes suivantes ont été observées :

* Assurer aux sources toute la confidentialité et l’anonymat requises ;
* Donner un égal respect aux parties prenantes interviewées ;
* Respecter la liberté de parole des interlocuteurs ;
* Respecter la diversité des acteurs, avec une attention particulière vers les femmes, les jeunes et les parties vulnérables ;
* Faire comprendre, d’entrée, à tous les interlocuteurs que l’Évaluateur n’est ni staff du PNUD, ni membre d’aucune autre partie prenante, mais un professionnel externe et indépendant qui recherche du feedback sur le Programme et sa mise en œuvre ;
* Traiter avec tous dans la transparence, le respect et la sérénité ;
* S’écarter de toutes pratiques prohibées par le droit et la morale.

**Les limites de l’évaluation**

Les principales difficultés rencontrées lors de l’évaluation sont à deux niveaux :

1. L’indisponibilité de certains acteurs, surtout au sein même du PNUD, à recevoir la mission et à fournir les bonnes informations en temps opportun. Ce n’est qu’après plusieurs rendez-vous que finalement les entretiens ont pu se tenir ;
2. L’absence d’informations quantifiées sur les secteurs de l’environnement et des changements climatiques. Ceci a occasionné des pertes de temps et des allongements des délais de conduite des diligences de l’évaluation.

# **ANALYSE DES DONNEES**

L’existence de données adéquates est une condition préalable à une analyse solide et inébranlable. Cette évaluation s’appuie sur des informations étendues, variées et globalement de qualité satisfaisante. Au total, une gamme de données riches a été collectée, et éprouvée par plusieurs niveaux de triangulation, comme restitué dans la méthodologie décrite précédemment. L’analyse des informations collectées est guidée par les exigences des termes de référence, à savoir l’établissement des performances du programme au regard de ses quatre piliers et autour des critères d’évaluation et des thématiques transversales, notamment le genre et les droits humains, ainsi qu’à partir de cette situation factuelle, l’établissement des conclusions, enseignements et recommandations qui en résultent.

Pour une bonne lisibilité des résultats documentés par l’analyse, celle-ci est articulée, en rapport avec le critère d’efficacité, à une notation des différentes performances. Une échelle graduée à 6 niveaux est utilisée : 6 Très satisfaisant ; 5 Satisfaisant ; 4 Modérément satisfaisant ; 3 Modérément Insatisfaisant ; 2 Insatisfaisant ; 1 Très insatisfaisant. Ce cadre de performance constitue l’annexe 8 du rapport.

**Les enseignements tirés de l’évaluation** : La revue des situations vécues et des attitudes construites pour y répondre à l’exécution du programme débouche sur des leçons apprises appelées à servir la formulation du prochain cycle, mais aussi d’autres expériences similaires.

**Les recommandations issues de l’évaluation** : Les recommandations sont ancrées dans les conclusions de l’évaluation et leur lien à celles-ci clairement explicité. Chaque recommandation aide le Bureau Pays à résoudre un problème ou une problématique identifiée par l’évaluation. Les recommandations sont claires, concises, en nombre limité, réalistes et réalisables. Les recommandations sont clairement dirigées et les responsables sont identifiées, d’une part, les modalités de leur mise en œuvre bien précises, d’autre part.

# **CONSTATIONS ET CONCLUSIONS**

## **Constatations**

### **Pertinence**

|  |
| --- |
| **Dans quelle mesure les effets du CPD et leurs stratégies de mise en œuvre sont pertinents par rapport à l’UNDAF 2017-2021 et aux priorités nationales contenue dans le Plan National de Développement (PND) 2017-2021 et aux politiques / stratégies sectoriels développées pour la même période ?** |
| **Comment les arrangements institutionnels utilisés ont-ils été adéquats par rapport aux enjeux ?** |
| **Dans quelle mesure l'engagement du PNUD dans la promotion de la croissance sans exclusion et développement durable, la gouvernance participative et cohésion sociale, la résilience environnementale et réduction des risques de catastrophe et en matière de capital humain reflètent les considérations stratégiques, y compris le rôle du PNUD dans le contexte du développement du Tchad et son avantage comparatif vis-à-vis des autres partenaires ;** |
| **Quels sont les facteurs externes qui ont contribué à la réalisation ou non des effets escomptés ? (TDR)** |

**Constat N° 1 : Les effets du CPD 2017-2021 et leurs stratégies de mise en œuvre sont pertinents par rapport à l’UNDAF 2017-2021, aux priorités nationales contenues dans le Plan National de Développement (PND) 2017-2021, aux politiques / stratégies sectorielles développées pour la même période et les arrangements institutionnels utilisés ont été adéquats par rapport aux enjeux du moment.**

**Alignement sur les priorités nationales contenues dans le PND 2017-2021 :** Le programme est aligné sur les stratégies nationales de développement du pays, notamment le premier Plan National de Développement 2017-2023 (PND 2017-2023), la « Vision 2030 : le Tchad que nous voulons », qui projette l’image d’avenir que les Tchadiens veulent partager. Elle repose en priorité sur une Nation unie, solidaire et en paix afin de faire du Tchad *« 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 ».*

De manière plus spécifique, le pilier 1 est aligné sur l’Axe 3 du PND 2017-2021 qui est de diversifier les sources de croissance économique et de dynamiser les secteurs porteurs de croissance et créateurs d’emplois décents. Cet Effet demeure l’une des priorités du gouvernement que le PNUD accompagne en termes de développement des filières porteuses, de la promotion des TIC, du développement de la finance inclusive, du développement des chaînes de valeur et de l’accès à l’énergie.

Quant au pilier 2, il s’aligne sur l’Axe 2 du PND 2017-2021 qui vise le renforcement d’une véritable culture démocratique comme mode de gouvernance et la poursuite des réformes institutionnelles, dont celle de la Commission Nationale des Droits de l’Homme en vue de la conformer aux principes de Paris et de renforcer les mécanismes de protection des Droits de l’Homme. Il est en phase avec les attentes des autorités gouvernementales pour l’appui aux institutions comme le Cadre National du Dialogue Politique (CNDP) et la Commission Électorale Nationale Indépendante (CENI).

Le pilier 3 du CPD relatif à la « résilience environnementale et la réduction des risques climatiques » est aligné sur l’axe stratégique 4 du PND dont l’objectif global est de créer un cadre de vie propice à l’épanouissement de la population tchadienne, tout en assurant la préservation des ressources naturelles et en s’adaptant aux changements climatiques. Cet axe est par ailleurs structuré en deux sous-axes, à savoir : (i) un environnement sain avec des ressources naturelles préservées ; et (ii) un cadre propice à l’épanouissement du bien-être[[36]](#footnote-36).

Le pilier 4 « amélioration du capital humain », s’aligne sur l’axe 4 ’Amélioration de la qualité de vie de la population tchadienne’’ du PND 2017-2021, et l’axe 4 de la Vision 2030 , plus précisément le sous axe 2 ‘’Création d’un cadre propice à l’épanouissement du bien être’’ et est une contribution d’importance capitale en matière de qualité de la santé.

**Tableau N° 3** : Cohérence des effets du CPD avec les orientations nationales et le Plan stratégique

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **PRIORITES NATIONALES** | **Piliers du CPD** | **PLAN STRATEGIQUE 2017-2021 et 2022-2025** |
| **AXES DE CHANGEMENT** |
| **Développement de l’approvisionnement, de la production et des possibilités d’emplois décents** | Pilier I. Croissance sans exclusion et développement durable : | Axe 1 : Transformation structurelle, notamment des transitions verte, inclusive et numérique |
| **Renforcement de l’unité nationale et la cohésion sociale ainsi que Amélioration de l’amélioration de la gouvernance et de l’Etat de droit** | Pilier II. Gouvernance participative et cohésion sociale | Axe 1 : Transformation structurelle, notamment des transitions verte, inclusive et numérique |
| **Protection de l’environnement et adaptation aux changements climatiques** | Pilier III. Résilience environnementale et réduction des risques de catastrophe | Axe 2 : Renforcement de la résilience pour répondre à l'incertitude et au risque systémique |
| **Amélioration du capital humain** | Pilier IV. Capital humain | Axe 3 : Ne laisser personne pour compte, en mettant l'accent sur l'accès équitable aux opportunités et sur une approche de l'agence humaine et du développement humain basée sur les droits. |

**Source** : PNUD : Présentation à la revue 2022 du CPD

**Ancrage du CPD dans le Plan Stratégique du PNUD, l’UNSDCF (UNDAF), et les ODD :**

**L**’Effet 1 du CPD est ancré dans la Réalisation du Plan Stratégique du PNUD (PS/2018-2021) visant à "*Éliminer la pauvreté sous toutes ses formes et dans toutes ses dimensions*" et correspond à l’Effet 7 du Cadre de Coopération des Nations Unies pour le Développement Durable (UNDAF 2017-2021) : « *D’ici à 2021, l’État tchadien met en place une politique nationale de développement générant une croissance sans exclusion et des possibilité de création d’emplois, notamment en faveur des jeunes et des femmes, y compris les réfugiés. »*

L’Effet 2 du programme s’articule sur la Réalisation du Plan Stratégique visant à "*Accélérer les transformations structurelles propices au développement durable*", et correspond à l’Effet 6 de l’UNDAF : " *d’ici 2021, les institutions nationales et locales appliquent davantage de pratiques optimales en matière de gouvernance participative, de promotion de la démocratie, d’état de droit, de cohésion sociale et d’utilisation équitable de services publics de qualité, y compris par les réfugiés.*"

L’Effet 3 du programme s’articule sur la réalisation du Plan Stratégique du PNUD qui vise au « *renforcement de la résilience aux crises et aux chocs aux fins de la préservation des acquis du développementet*», correspond à l’Effet 5 de l’UNDAF : «*d’ici 2021, les exploitations agricoles, les communautés de pêcheurs et les petits producteurs, en particulier les jeunes et les femmes, des régions ciblées, ont recours à des systèmes de production durables qui leur permettent de répondre à leurs besoins, d’alimenter les marchés et d’adopter un cadre de vie plus résilient face aux changements climatiques et autres problèmes environnementaux* »

L’Effet 4 quant à lui s’aligne sur la réalisation du plan stratégique du PNUD qui prévoit également « *le renforcement de la résilience aux crises et aux chocs aux fins de la préservation des acquis du développement,»* [[37]](#footnote-37) et qui correspond à l’effet 2 du PNUAD qui s’énonce comme suit « *d’ici 2021, les communautés les plus vulnérables, notamment les femmes, les adolescents, les enfants de moins de 5 ans et les réfugiés des zones ciblées, bénéficient de services intégrés de haute qualité en matière de santé, de nutrition et de prévention et de traitement du VIH et du paludisme* ».

Enfin, les quatre piliers du programme, tout en servant solidairement l’ensemble des Objectifs de Développement Durable (ODD), sont en particulier ancrés dans les ODD : 1, 2, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 12, 13, 14, 15, 16 et 17.

Le tableau ci-dessous, synthétise l’ancrage du programme dans l’UNDAF, le plan stratégique du PNUD et les Objectifs du Développement Durable.

**Tableau N° 4** : Ancrage du programme à l’UNDAF et aux ODD

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Effet/pilier du CPD** | **Effet de l’UNDAF** | **ODD[[38]](#footnote-38)** |
| Pilier 1 | Effet 7 | 1, 2, 5, 7, 8, 10 |
| Pilier 2 | Effet 6 | 16, 17 |
| Pilier 3 | Effet 5 | 3, 4, 6, 12, 13, 14, 15 |
| Pilier 4 | Effet 2 | 2, 3, 10, 17 |

**Source** : CPD, UNDAF et Plan stratégique du PNUD 2018-2021, Programme des ODD.

Par ailleurs, depuis le détachement de la coordination du PNUD et comme en 2020, les services du Bureau pays concernent essentiellement l'administration et la logistique. Le PNUD a en effet continué à servir de relais pour les recrutements et les achats, du déclenchement du processus d'acquisition/ recrutement jusqu'au paiement final des factures, y compris la création des profils des vendeurs, des bons de commande et leur approbation. Le PNUD soutient aussi administrativement les services communs des agences (Département de la Sécurité et de la Sûreté et Dispensaire des Nations Unies).

En tant que membre de l'Equipe pays, le PNUD participe aussi aux processus opérationnels et programmatiques interagences des Nations Unies, y compris (i) dans le cadre des actions communes de l'Equipe des Agences des Nations Unies (notamment l'UNDAF, le CCA), et les différents aspects de la mise en œuvre (Equipe de Gestion des Programmes, revues périodiques de l’UNDAF, groupe de Résultat Gouvernance, Paix et Sécurité); (ii) les Opérations (Equipe de Gestion des Opérations, notamment pour la Stratégie des Affaires des Opérations) et; (iii) les rapports d’analyse commune. Du point de vue des Ressources humaines. Le PNUD a appuyé le recrutement d'agents pour le BCR, recrutement d'un chargé de coordination "Partenariat et financement du développement" (FTA) et d'un chauffeur (SC). Le PNUD assure enfin la gestion du personnel du BCR dans Quantum (anciennement Atlas)[[39]](#footnote-39).

**Adéquation entre les priorités du programme[[40]](#footnote-40) :** A l’échelle des effets, prévaut une réelle cohérence logique. Le programme repose sur l’idée que des institutions de gouvernance fortes et crédibles, capables de gérer le développement et les conflits, constituent le fondement d’un progrès économique solide et sans exclusion, et que la croissance ne saurait être durable sans qu’il y ait une diversification de l’économie et une gestion appropriée des ressources naturelles, notamment par le biais des industries extractives.

De même, la croissance, pour être inclusive et durable, a besoin d’être pensée et portée par une gouvernance de qualité. Plus globalement, le développement nécessite un environnement stable, de paix et d’institutions solides dans un contexte où les populations se portent mieux. Dans l’autre sens, un cadre démocratique qui ne produirait pas du bien-être sur la durée serait bientôt fragilisé[[41]](#footnote-41).

Sur le plan opérationnel, l’évaluation n’a pas relevé des intelligences croisées et de réelles synergies entre les composantes du programme. Si les cadres de coordination internes au Bureau et avec le gouvernement permettent une mise en commun de l’information sur la vie des quatre portefeuilles, il n’y a pas de véritables transversalités opérationnelles entre les effets qui, de ce point de vue, ressortent fonctionner en silos. A titre d’illustration, dans le cadre du projet d’appui à l’autonomisation, à la participation et au développement économique des jeunes au Tchad (pilier 2), les investissements initiés ont permis le déploiement d’activités d’appui aux jeunes afin de disposer des outils et mécanismes pour accéder aux opportunités d’emplois décents, d’entreprenariat, et de participation au développement socio- économique et à la croissance inclusive au Tchad. Ces investissements ont été un cadre d’incubation d’emplois dans ce domaine, mais ne sont pas mis au crédit des stratégies du programme en matière de lutte contre le sous-emploi (pilier1)

**Ancrage avec les politiques et stratégies sectorielles :** Le pilier 1 du CPD 2017-2021 est ancré à la politique nationale de l’emploi et de la formation professionnelle qui vise à *« l’édification d’une société plus juste, équitable, où chaque citoyen, quel que soit son lieu de résidence, soit dans les conditions d’obtenir un emploi décent, afin de subvenir à ses besoins dans un cadre de dialogue social permanent entre tous les partenaires (Gouvernement, Travailleurs, Employeurs, Société Civile, Collectivités locales décentralisées) ».[[42]](#footnote-42)* et dont l’objectif étant de *« contribuer à l’accroissement des opportunités d’emplois décents et contribuer ainsi à une croissance économique forte, grâce à la transversalité de l’emploi qui embrasse toutes les politiques macros et sectorielles et prend en compte l’impératif de décentralisation et de diversification de l’économie tchadienne* ».

De même, le pilier 1 est aligné sur le Plan directeur d’industrialisation et de diversification économique du Tchad (PDIDE) et enfin à la stratégie nationale de développement du secteur privé au Tchad auxquels, le PNUD a fortement contribué à l’élaboration.

Le pilier 2 est ancré sur les axes 1 & 2 du PND 2017-2021, notamment au renforcement de l’unité nationale (Axe 1) et au renforcement de la bonne gouvernance et à l’Etat de droit. De même, en matière de politiques sectorielles, le Pilier II est aligné à la stratégie nationale de prévention de la radicalisation et de l’extrémisme violent (SNPREV-2022-2030) dont le PNUD a contribué à son élaboration et à sa validation, à la Politique sectorielle de la justice (PSJ) 2018 – 2027, à la Stratégie nationale de bonne gouvernance (SNBG), au Schéma directeur de la décentralisation, aux plans de réponses humanitaires, à la politique nationale de santé 2026-2030, à la Stratégie nationale pour l’éducation 2030, à la Politique nationale genre.

Le pilier 3 est ancré sur la Stratégie Nationale de Lutte contre les Changements Climatiques au Tchad (SNLCC)

Enfin l’effet 4 est aligné sur la politique nationale de lutte contre le paludisme, notamment l’Initiative « Faire Reculer le Paludisme » ; la déclaration des Chefs d’État et de Gouvernement d’Abuja, qui se manifestent entre autres, par : l’initiative de la gratuité de la prise en charge chez les enfants de 0 à 5 ans et les femmes enceintes à partir de 2007) et l’exonération des produits antipaludiques en 2017 (Fiche fiscalités d’entreprises/2017). La Couverture universelle des interventions de prévention et de prise en charge avec un accès gratuit aux intrants, l’extension des interventions et de prise en charge au niveau communautaire. De plus, les interventions du PNUD et les entités du Ministère de la Santé Publique et des Préventions sont en adéquation avec la PNS (2016-2030) et la PSN (2019-2023) et répondent aux besoins du plan de suivi du PSN (2019-2023).

**Les arrangements institutionnels sont adéquats par rapport aux enjeux du moment :** A titre d’illustration, le PNUD, en raison des résultats probants qu’il a obtenu par le passé, dans la gestion des projets et programmes, s’est vu attribuer le projet PALAT, qui est le principal projet contributeur du pilier 4 du CPD. Dans sa mise en œuvre, le rôle principal joué par le PNUD est la gestion des fonds et par les arrangements institutionnels, des volets sont attribués à d’autres organismes comme la PAM, l’OMS, le HCR, le Ministère de la Santé Publique et de la Prévention et les organisations de la société civile.

**L'engagement du PNUD dans la promotion de la croissance sans exclusion et développement durable, la gouvernance participative et cohésion sociale, la résilience environnementale et réduction des risques de catastrophe et capital humain reflètent les considérations stratégiques.**

Le PNUD au Tchad s’est positionné comme le partenaire stratégique de choix du gouvernement. La preuve est que les autres PTF l’ont choisi comme leader dans le domaine de la gouvernance et de la consolidation de la paix vis-à-vis du gouvernement. Pendant la période 2017-2021, le PNUD a continué à se positionner comme un partenaire de confiance du gouvernement avec des appuis dans des domaines très sensibles tels que la création d’emploi tant en milieu rural, qu’en milieu urbain, la décentralisation et le transfert des responsabilités en matière de gouvernance locale des ressources et la réforme des institutions de l’État et le renforcement des capacités administratives et opérationnelles de l’État tant au niveau central qu’au niveau local. Le fait (i) d’être le principal partenaire du pays dans le cadre des ODD, (ii) d’avoir aussi piloté l’élaboration et la mise en œuvre de PND 2017-2021 et l’appui à l’élaboration du prochain du PND 2024-2028, et d’autres stratégies de développement (iii) à la protection de l’environnement et la réduction des risque climatiques, iv) d’être désigné pour la mise en œuvre des actions de lutte contre les maladies anémiques comme la paludisme, v) le lead de l’étude relative aux conséquences socio-économiques de la COVID-19 et enfin vi) de contribuer à la mise en œuvre de l’UNDAF, témoigne du positionnement stratégique du PNUD aux côtés du gouvernement Tchadien, de par sa bonne connaissance du pays et de l’appréciation de la qualité de ses interventions, pour l’accompagner à relever les défis de développement du pays.

**Selon les acteurs rencontrés, le PNUD reste un partenaire de choix des autorités tchadiennes auprès desquelles, il est affiché comme un partenaire de confiance, de par son engagement, sa présence constante pour trouver des solutions idoines pour relever les défis du développement du pays**.

En général, les actions entreprises par le PNUD pour réaliser les effets retenus dans le document de coopération pays, sont appropriées et répondent parfaitement aux attentes et besoins des populations du pays, des autorités publiques et des parties prenantes en général.

**Le PNUD a un avantage comparatif certain et reconnu dans les domaines de la croissance inclusive et du développement durable, de la gouvernance participative, de la consolidation de la paix et de la sécurité, de l’environnement et du climat, des énergies renouvelables, etc. Il dispose aussi d’une grande capacité de plaidoyer auprès de la partie nationale. Grâce à son avantage comparatif institutionnel, le PNUD a apporté une valeur ajoutée aux efforts de développement en cours dans le pays.**

La mission d’évaluation à travers les entrevues et la revue documentaire a noté que le PNUD a développé au fil des années une expertise certaine dans des domaines spécifiques qui lui vaut la reconnaissance des différents acteurs de développement présents au Tchad. A travers son programme, il a mis en œuvre des projets dans des domaines prioritaires relatifs à la lutte contre la pauvreté, le sous-emploi des jeunes et des femmes, l’environnement et le climat, les énergies renouvelables, la gouvernance, la consolidation de la paix et la sécurité, la santé des populations notamment des jeunes, des enfants et des femmes. Le PNUD a enregistré des performances remarquables grâce à son expertise et son expérience ainsi qu’à des partenariats qui ont permis de le positionner comme partenaire de choix dans ces différents domaines susmentionnés.

Les partenaires nationaux rencontrées au cours de l’évaluation, reconnaissent aussi l’avantage comparatif du PNUD dans les domaines tels que : (i) la promotion de l’appropriation nationale et le renforcement des capacités institutionnelles ; (ii) la promotion de la coopération sud-sud ou triangulaire ; (iii) le dialogue sur les politiques de développement; (iv) la neutralité et la transparence avec un réseau mondial d’expertise et de connaissances ; (v) de solides relations crédibles et de confiance avec le gouvernement ; (v) la fourniture des solutions intégrées pour la mise en œuvre de l’Agenda 2030 dans le cadre de la réforme des Nations Unies.

Il convient de noter également que l’intervention du PNUD à travers ses Effets a apporté une valeur ajoutée aux efforts de développement en cours dans le pays. En effet, les actions du PNUD ont favorisé la création d'emplois grâce à la mise en place des centres et des plateformes dédiés à la création d’entreprises, à l’autonomisation des femmes, à la mise en place d’infrastructures sociocommunautaires, par exemple dans la Tandjilé, dans le cadre du projet PADLFIT. Le PNUD a également contribué à une meilleure compréhension des questions liées aux changements climatiques, à l’élaboration d’outils de planification locale, provinciale et nationale et à l’élaboration de la contribution déterminée au niveau national. La valeur ajoutée du PNUD peut être aussi vue sous l’angle de la mobilisation des agences du SNU dans le cadre de la réalisation de l’étude sur l’impact socio-économique de la COVID-19. Il faut aussi noter que dans le domaine des changements climatiques, les seuls projets dans le pays qui appuient le Gouvernement dans les aspects climatiques (adaptation et atténuation) du secteur de l’énergie sont les interventions du PNUD. Dans le domaine de la gouvernance et de la cohésion sociale le PNUD a apporté une contribution considérable aux actions de développement dans le pays à travers les projets d’appui à la bonne gouvernance et l’amélioration de l’accès à la justice des populations, la promotion d’une transition responsable, inclusive et pacifique au Tchad, l’appui au renforcement des Institutions de la chaîne pénale au Tchad, la Facilité régionale de stabilisation pour le bassin du lac, Fenêtre nationale, programme national d'autonomisation économique et sociale de la femme, etc… et l’amélioration de l’accès à la justice des populations.

Bien que le PNUD présente des avantages comparatifs significatifs et démontre une valeur ajoutée dans ses multiples domaines d'intervention, les parties prenantes ont l'impression qu’il est impliqué dans beaucoup de secteurs du fait de la dispersion dans ses interventions. Certains estiment que l'organisation n'a pas de positionnement stratégique national sur des sujets clés comme d'autres agences sur certains thèmes clés tels que les femmes (ONU Femmes), l'agriculture (IFAD, FAO), les infrastructures (BAD), l’enfance (UNICEF), la sécurité alimentaire (PAM) et la santé (OMS). Dans tous les cas, ces observations, qu'elles soient fondées ou non, appellent à une communication plus forte du PNUD vis-à-vis des partenaires nationaux et des PTF bilatéraux sur ses activités afin de dissiper ces inquiétudes. Car le PNUD est perçu comme « un touche à tout ».

**Les arrangements institutionnels utilisés ont-ils été adéquats par rapport aux enjeux ?**

L’analyse a permis de relever que les arrangements institutionnels retenus pour la gestion du Programme entre le PNUD et le Ministère de la Prospective Economique et des Agendas Internationaux n’ont pas été totalement appliqués.

La mission a noté l’organisation d’une revue annuelle depuis 20178. La concertation a été bonne entre notamment, le Ministère de la Prospective Economique et des Agendas Internationaux et les autres ministères sectoriels et le Bureau de façon à asseoir une coordination conjointe du processus 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 globalement selon la modalité DIM, c’est-à-dire, une modalité directe par le PNUD, alors que le document de programme prévoyait une modalité NIM avec l’appui du Bureau PNUD (75% des projets sont mis en œuvre suivant la modalité directe pour 93% des ressources[[43]](#footnote-43)). La modalité DIM a pris de l’ampleur suite aux carences de gouvernance au niveau des projets, la forte mobilité des points focaux au niveau des ministères qui sont souvent mutés de leur poste. Le recours aux services de VNU a été noté.

En général, les mécanismes de gestion ont 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.

**Solutions de signature : Le bureau pays applique plusieurs solutions de signature du PNUD et leur application contribue aux principaux résultats**. Dans son approche d’intervention, le Bureau pays du PNUD contribue à la mise en œuvre de 5 des 6 approches de développement transversales, et s'emploie à mettre en œuvre ces solutions avec ses partenaires, misant sur ses atouts et son expertise pour aider le Tchad à atteindre les ODD. Des emplois ont ainsi été créés en octroyant des micro-crédits qui permettent aux bénéficiaires d’initier des AGR, rendant plus décents leurs moyens de subsistance. En privilégiant les femmes dans ses actions (renforcement des capacités, micro-crédits, subventions, financement des AGR, plaidoyer, etc.), le Bureau pays du PNUD au Tchad contribue à leur autonomisation et à l’égalité des sexes. Dans le domaine de la gouvernance, à travers 6 de ses projets, il renforce les capacités des communautés locales et celles des institutions de l'État promouvant l'État de droit, la sécurité, la prévention des crises et la résilience, et la stabilisation, domaines privilégiés d’intervention depuis 2018, principalement dans la Province du Lac particulièrement affectée par les crises multi-dimensionnelles. A travers 4 projets, et la promotion de réformes politiques, juridiques et institutionnelles, il est également partie prenante de l'amélioration de la gestion et de la protection durables des terres, de l'adaptation au changement climatique, de la réduction des catastrophes, ainsi que de la gestion intégrée et résiliente des écosystèmes et du Bassin du Lac Tchad[[44]](#footnote-44).

**Suivi-Evaluation du Programme**

Il est prévu dans le CDP que le suivi et l’évaluation seront réalisés en conformité avec les objectifs, les cibles et les indicateurs de développement durable, de l’UNDAF et du cadre de suivi et d’évaluation (2016-2020) du Gouvernement, en collaboration avec tous les partenaires locaux. L’accent sera mis sur l’appui à l’Institut National de la Statistique, des Etudes Economiques et Démographiques (INSEED) à planifier, suivre et contrôler les résultats en matière de développement dans le contexte des objectifs et priorités du Gouvernement[[45]](#footnote-45).

L’évaluation a constaté que les ressources humaines affectées au Suivi-Évaluation reste très limitées. L’Analyste Suivi-Évaluation pour le Bureau du PNUD au Tchad est le seul à superviser et suivre l’ensemble des projets du PNUD.

Le cadre de résultats du CPD est demeuré statique et présente des insuffisances, notamment la qualité des indicateurs. Les revues annuelles ne se basent pas sur le cadre de résultats du CPD pour apprécier l’évolution des progrès et prendre des mesures correctives nécessaires à l’atteinte des effets attendus.

L’évaluation a constaté qu’aucun progrès n’est observé dans l’appui au système d’informations judiciaires, alors que le PNUD a apporté des appuis substantiels dans le secteur de la justice. Ce qui fait que les données de routine manquent pour apprécier les progrès réalisés par le projet d’appui aux institutions de la chaine pénale à l’image de ce que le Projet d’Appui à la Justice II (PRAJUST II) a fait. L’annuaire statistique de la justice date de 2017. Le PNUD a un avantage comparatif dans la planification du développement, alors il y a lieu qu’il prenne en main ce problème. Le dispositif [[46]](#footnote-46) actuellement en place mérite un appui du PNUD en vue de l’amélioration du système de production de la statistique nationale.

La plateforme de gestion et suivi Atlas, devenue Quantum 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 programme a été établi par le Bureau. L’évaluation à mi-parcours a été effectuée par le Siège en 2021. L’évaluation finale actuellement en cours aurait dû être menée durant le second semestre de 2022 afin d’alimenter le processus de préparation du Programme Pays 2024-2028, mais le processus de recrutement des consultants a été plus long que prévu. Le processus a été déclaré infructueux à trois reprises. Ce qui justifie qu’elle soit retardée d’un an.

Les RAOR (Results Oriented Annual Report), système de rapportage mis en place par le Siège sont régulièrement élaborés depuis 2017.

Les revues annuelles sont régulièrement organisées depuis 2017, mais lesdites celles-ci sont des revues des projets/programmes contributeurs aux effets. Les revues trimestrielles, semestriels ou annuelles qui devaient analyser le niveau d’atteinte des résultats par rapport aux objectifs ne se sont pas prévues. Il y a lieu de prévoir et d’intégrer cette pratique dans le cadre de la mise en œuvre du prochain CPD.

Dans la pratique, il est relevé des dysfonctionnements dans le Suivi-évaluation des projets du programme pays. En effet, il est constaté que les chargés de suivi-évaluation, travaillent en vase-clos et manquent de synergie d’action et d’insuffisance de partage d’expériences entre eux, il y a une certaine disparité des pratiques en matière de rapportage et de Suivi-Évaluation en général et de manque de réunions périodiques avec les partenaires des projets en matière de Suivi-Évaluation et de l’insuffisance de synergie entre projets et entre unités. Pour remédier à cette situation il a été mis en place un groupe thématique « Suivi-Évaluation », en vue d’harmoniser les pratiques en la matière, de partager et de capitaliser les connaissances et les expériences dans un cadre approprié, de proposer des mesures concrètes, des outils pratiques et des appuis-conseils techniques à l’équipe pays et d’adopter une approche intégrée du suivi et de l’évaluation. La mission d’évaluation estime que cette initiative est louable. Si ce groupe fonctionne, le suivi des indicateurs du cadre de résultats du CPD serait amélioré. De nos entretiens, il ressort que les réunions de ce groupe thématique ne sont pas régulières alors qu’elles sont prévues pour se tenir suivant une fréquence mensuelle. Toutefois, il est noté une amélioration dans la collaboration entre les chargés de suivi-évaluation qui communiquent davantage entre eux sur des dossiers relatifs au suivi-évaluation : préparation des évaluations, PQA, préparation des PTA, TdRs, etc.

### **Efficacité de la mise en œuvre du CPD du PNUD**

Cette partie analyse l’efficacité de la contribution du PNUD aux résultats de développement à travers ses effets entre 2017 et 2023. L’analyse de l’efficacité cherche à répondre à la question fondamentale de l’évaluation, à savoir, quelle a été la contribution du PNUD à la réalisation des effets escomptés articulés dans son document de programme de pays et dans quelle mesure les résultats obtenus au niveau des effets du CPD ont-ils contribué aux effets de l’UNDAF et du plan stratégique du PNUD.

Globalement le rendu du programme pays du PNUD est satisfaisant en termes de niveau de livraison des produits qui lui sont assignés. Sous l’Effet n°1, sur 09 cibles pour lesquelles les données sont disponibles, le programme a délivré à 100% et plus de l’objectif de fin de cycle pour 3 d’entre elles, et entre 66% et 75% de l’objectif final pour 3 autres, tandis deux autres à 50%, et un indicateur n’est pas disponible.

S’agissant de l’Effet n°2, sur 12 indicateurs des produits pour lesquels les données sont complètes, 5 enregistrent de taux de réalisation de 100% et plus de leur cible de fin de cycle, tandis que pour 6 autres, les projections finales sont approchées à 50% et 93%, et 3,33% pour l’indicateur restant.

Concernant l’effet 3, sur les 09 indicateurs de mesure des produits dont les données sont disponibles, quatre (4) ont atteint et même dépassé leurs cibles de fin de cycle à 100%, quatre (4) autres ont atteint des cibles de 70 à 89% et un dernier indicateur a atteint un niveau de 26%.

Enfin pour l’effet 4, sur les 06 indicateurs de produits qui renseignent sur la performance des 3 produits de cet effet, 03 (soit 50%) ont des taux de réalisation, atteignant ou dépassant les seuils prévus en 2023 et 01(soit 16,7%) a un taux de réalisation en dessous de seuil prévu.

Ces résultats appréciables sont la résultante projets/programmes initiés par le PNUD sur toute l’étendue du territoire nationale.

**Quel est l’état actuel des Effets et des produits du programme, sur la base des indicateurs et de leurs cibles, et quels sont les principaux facteurs (positifs ou négatifs), internes ou externes au dispositif de mise en œuvre des projets, qui ont pu limiter ou faciliter les progrès vers la réalisation des objectifs du programme ?**

L’analyse va se faire par pilier du programme

* **Pilier 1 : croissance inclusive et développement durable**

A travers ce pilier, le PNUD vise à améliorer les moyens de subsistance et à opérer une transformation structurelle des capacités productives durables et à forte intensité d’emploi. Il vise également à contribuer à la diversification économique et au développement des chaînes de valeur à l’intention des femmes, des jeunes et des petits producteurs ruraux dans ses zones d’intervention.

Sa stratégie d’intervention est basée sur le renforcement des capacités, les investissements structurants pour la promotion de l’économie locale et l’octroi de micro-crédits aux femmes et jeunes producteurs des zones ciblées et à favoriser l’accès aux sources d’énergie nouvelles et renouvelables.

* **Niveau des produits**

Comme rappelé supra, trois produits structurent ce premier pilier du CPD.

* Produit 1.1 : des cadres juridiques et institutionnels relatifs à la budgétisation et à la gestion des ressources minières sont en place ;
* Produit 1.2 : des chaînes de valeur durables sont élaborées et créent des emplois ;
* Produit 1.3 : les institutions nationales et les institutions décentralisées sont en mesure d’opérer des transformations structurelles et de créer de meilleures conditions de vie et des emplois durables

Pour adresser ces produits, trois projets phares ont été initiés et mis en œuvre au cours du cycle du CPD. Il s’agit du : i) Programme d’Appui au Développement Local et à la Finance Inclusive au Tchad (PADLFIT), ii) projet d’appui au renforcement des capacités en planification stratégique du développement et mise en œuvre des agendas internationaux et iii) le projet d’appui à la diversification de l’économie tchadienne et le projet d’appui à l’Entreprenariat Féminin.

**Le Programme d’Appui au développement local et à la Finance Inclusive au Tchad (PADLFIT)**, s’inscrit dans le cadre des quatre orientations stratégiques de la vision 2030 et du Plan National de Développement (2017 – 2021) du Tchad, plus spécifiquement sur (i) le renforcement de la bonne gouvernance et l’Etat de droit (axe 2) et (ii) le développement d’une économie robuste et compétitive (axe 3). Il fait partie intégrante de l’UNDAF 2017-2021 (effets 6 et 7), du CPD 2017 - 2023 (produits 1.2, 1.3, 2.1 et 4.3) du PNUD et se positionne stratégiquement pour contribuer à la mise en œuvre des actions nécessaires à l’atteinte des Objectifs de Développement Durable (ODD) au Tchad. Son objectif de développement est de contribuer à la lutte contre la pauvreté et à l’insertion socio-économique des populations par la promotion du développement local et d’un secteur financier inclusif[[47]](#footnote-47).

**Le Projet de renforcement des capacités en planification stratégique du développement et mise en œuvre des agendas internationaux[[48]](#footnote-48)** est la pierre angulaire pour le renforcement des capacités nationales en planification stratégique du développement et la mise en œuvre des agendas internationaux au Tchad. Il vise : i) le renforcement des capacités nationales en planification, suivi et évaluation des politiques publiques et ii) le renforcement des capacités nationales de mise en œuvre, de suivi et d’évaluation des Objectifs du développement durable. Dans ce cadre ses activités ont impliqué tous les acteurs du développement, dont le Gouvernement, le secteur privé, les organisations de la société civile ainsi que les Partenaires Techniques et Financiers (PTF).

Le projet contribue à la réalisation de l’effet stratégique 7 du Plan cadre des Nations Unies pour l’assistance au développement du Tchad (UNDAF) 2017-2021.

**Le projet d’appui à la diversification de l’économie Tchadienne[[49]](#footnote-49)** porte principalement sur l’appropriation et l’opérationnalisation du cadre national de promotion du secteur privé dans la perspective de la diversification de l’économie, de la création d’emplois pour les couches vulnérables et de la promotion de la croissance inclusive. Il permettra également de mettre sur pied le cadastre minier. Ainsi, les résultats du projet sont de deux ordres : i) la réalisation d’études thématiques pour éclairer le pilotage du développement sur les déterminants de la croissance inclusive et de la diversification économique dans le contexte tchadien et ii) l’appui pour la mise sur pieds du cadastre minier. Les activités dans le cadre de ce projet ont impliqué tous les acteurs du développement, dont le Gouvernement, le secteur privé, les organisations de la société civile ainsi que les Partenaires Techniques et Financiers (PTF). Il contribue à la réalisation de l’effet stratégique 7 du Plan cadre des Nations Unies pour l’assistance au développement du Tchad (UNDAF) 2017-2021.

**Enfin, le projet d’appui à l’entreprenariat féminin,** vise à favoriser le développement des initiatives féminines à fort impact communautaire social et économique dans un cadre multipartenaire. En plus, il contribuera à expérimenter et développer des produits et des procédés portés par les femmes pour améliorer leurs conditions de vie. Enfin, ce projet permettra de tirer le meilleur parti du potentiel des femmes et de faire d’elles des solutionneuses de problèmes, des innovatrices, des entrepreneures, des faiseuses, des créatrices d'emplois, des perturbatrices et des créatrices de richesse.

Le projet est structuré en quatre composantes à savoir : (i) le financement des initiatives féminines à fort impact communautaire dans les domaines pertinents pour l’économie nationale et correspondant à l’offre programmatique du PNUD ; (ii) la cartographie et l’expérimentation des initiatives féminines avec l’implication des universités, du secteur privé et des incubateurs ; (iii) la formation d’une cohorte d’étudiantes en entreprenariat et le plaidoyer pour la prise en compte de l’entreprenariat dans le curricula de formation ; et (iv) la mise en place d’un cadre de partage et de production de connaissance. Quatre résultats correspondant à chaque composante sont attendus.

* Une cohorte de 10 promotrices de projets à fort impact communautaire dans les domaines pertinents pour le pays et correspondant à l’offre programmatique du PNUD est techniquement et financièrement appuyée ;
* 20 solutions sont cartographiées et expérimentées avec l’implication des universités, du secteur privé et des incubateurs ;
* 150 jeunes femmes sont formées en entreprenariat et suivies et un plaidoyer est fait pour l’intégration de l’entreprenariat dans le curricula de formation ;
* Un cadre de partage et de production de connaissance est créé

D’une certaine façon ces projets contribuent à l’atteinte des objectifs du pilier 1 du CPD et à l’UNDAF dont les effets sont inspirés.

* **Etat actuel des produits du pilier 1**

***Produit 1.1 : des cadres juridiques et institutionnels relatifs à la budgétisation et à la gestion des ressources minières sont en place***

**Tableau N° 5** :Réalisation du Produit 1 de l’effet 1 du CPD

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Indicateurs | Valeur de référence | Valeur Cible | Valeur Réalisée | Taux de réalisation |
|  | **2017** | **2021** | **2022** |
| Nombre de cadres stratégiques nationaux et locaux relatifs à la budgétisation et à la gestion des ressources minières qui intègrent les objectifs de développement durable | 2 | 17 | 3 | 17.6% |
| Pourcentage de partenaires présentant des rapports sur l’aide publique au développement à la plate-forme de gestion de l’aide | 50% | 100% | 80% | 80% |
| Nombre de propositions adoptées pour atténuer les risques de corruption dans différents secteurs | 4 | 7 | 7 | 100% |
| Taux de réalisation du produit | | | | **65.86%** |

Source : CPD 2017-2021 (2023) – Quantum +

Sur les trois indicateurs du produit 1 de ce pilier, seul l’indicateur 3 relatif au nombre de propositions adoptées pour atténuer les risques de corruption est atteint à 100%. Pour les deux premiers indicateurs, si les cibles ne sont pas atteintes à l’échéance du CPD, on note toutefois que les valeurs ont augmenté par rapport à leur situation de référence, témoignant des efforts consentis par le PNUD dans sa contribution au développement du secteur privé au Tchad. La non atteinte des cibles de ce produit peut s’expliquer par le fait qu’il y a une certaine incohérence entre les indicateurs du produit et ceux qui sont définis dans le cadre du projet initié pour encadrer ce produit. En effet, nous ne notons pas dans le document du projet de diversification de l’économie Tchadien des actions qui permettraient de mesurer les indicateurs du produit ciblé. De plus, le cadastre minier n’est pas encore opérationnel. De plus les contraintes de mise en œuvre du projet contributeur pourrait justifier cette situation. En tout état de cause la mission d’évaluation note la contribution significative du PNUD dans l’accompagnement du pays dans le développement du secteur privé, qui constitue à n’en pas douter le moteur de développement de la nation.

***Produit 1.2 : des chaînes de valeur durables sont élaborées et créent des emplois***

**Tableau N° 6** :Réalisation du Produit 2 de l’effet 1 du CPD

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Indicateurs | Valeur de référence | Valeur Cible | Valeur Réalisée | Taux de réalisation |
|  | **2017** | **2021** | **2022** |
| Nombre de chaînes de valeur analysées et développées identifiées | 1 | 15[[50]](#footnote-50) | 12 | 80% |
| Nombre d’emplois créés grâce aux chaînes de valeur analysées | 950 | 19 000 | 16 000 | 84, 21% |
| Taux de réalisation du produit | | | | **82,1%** |

Source : CPD 2017-2021 (2023) - Quantum

L’analyse du tableau montre que ce produit est réalisé à 82.1%. Ce qui constitue une performance du programme

***Produit 1.3 : les institutions nationales et les institutions décentralisées sont en mesure d’opérer des transformations structurelles et de créer de meilleures conditions de vie et des emplois durables***

**Tableau N° 7** :Réalisation du Produit 3 de l’effet 1 du CPD

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| N° | Indicateurs | Valeur de référence | | Valeur Cible | | Valeur Réalisée | | Taux de réalisation | |
| **2017** | | **2021** | | **2022** | | | |
| **Femme** | **Homme** | **Femme** | **Homme** | **Femme** | **Homme** | **Fem.** | **Hom.** |
| 1 | Nombre d’emplois à plein temps créés pour les femmes et les hommes de plus de 15 ans | 550 | 400 | 1 550 | 1 200 | 1 600 | 1 300 | 103.2% | 108.3% |
| 2 | Nombre de femmes et d’hommes supplémentaires bénéficiant d’interventions visant à assurer des moyens de subsistance | 264 418 | 789 131 | 514 418 | 578 262 | 26 000 | 255 000 | 5,5% | 44,9% |
| 3 | Mesure dans laquelle des politiques, des systèmes et des mesures institutionnelles visant à créer et à renforcer l’emploi et les moyens de subsistance sont en place | 3 | | 4 | | 3 | | 75% | |
| 4 | Nombre de personnes ayant accès aux services financiers | 214 942 | | 1 000 000 | | 2 999 999 | | 299.9% | |

Source : CPD 2017-2021 (2023) - Quantum

* ***Niveau de l’effet***

L’objectif principal de l’effet 1 est que « *D’ici à 2021, l’État tchadien met en place une politique nationale de développement générant une croissance sans exclusion et des possibilités de création d’emplois, notamment en faveur des jeunes et des femmes, y compris les réfugiés*. »

Le PADLFIT, mis en œuvre par le PNUD, a accompagné la production et l’adoption du guide d’élaboration des plans de développement provincial et communal. Ce qui a permis de doter la province de la Tandjilé où le Programme est intervenu dans sa phase pilote, de son plan de développement provincial et les dix-sept (17) communes de la province de leur plan de développement communal. Grâce à cet appui la province de la Tandjilé et ses communes disposent de document de planification de leur développement sur un horizon temporel. Ainsi, les actions de développement entreprises dans cette zone ne seront plus improvisées et suivront un enchaînement bien précis. Les autorités de ces localités ont des éléments de base pour présenter leurs localités aux PTF pour la mobilisation des ressources pour le financement des actions de développement.

Le PNUD a également contribué à l’accès aux énergies renouvelables. La ville de Laï a un accès à l’électricité solaire, 5 kits solaires photovoltaïques de 5 kilowatts sont installés dans 4 communes de la Tandjilé, 5 marchés ruraux construits et réceptionnés (à Laï, Kélo, Béré, Donomanga et Dafra), les administrations des communes de Laï, Kélo, Béré, Dafra et Donomanga ont été appuyées en équipements et matériels d’assainissement, mobiliers de bureaux, matériels ICT/Communication, 5 fermes intégrées et 2 micro-fermes intégrées en cours d’opérationnalisation dans la Tandjilé,

Le PNUD a contribué au renforcement des capacités des populations bénéficiaires de sa zone d’intervention en matière d’entreprenariat et d’éducation financière : 38 formateurs en éducation entrepreneuriale et financière formés dans la Tandjilé. Ce qui a permis à 501 groupes productifs et professionnels de la Tandjilé d’acquérir des compétences en éducation entrepreneuriale en vue de l’amélioration de leurs activités génératrices de revenus. En outre, des actions de sensibilisation ont été menées à l’endroit de 18 865 chefs de ménages en éducation entrepreneuriale et financière afin de les doter des capacités et compétence pour une meilleure gestion de leurs AGR. Enfin, 576 groupes productifs et professionnels ont bénéficiés de crédits pour le financement de leurs activités génératrices de revenu[[51]](#footnote-51).

Malgré ces acquis, les appuis du PNUD, laissent un arrière-goût d’inachevé dans cette province. Les activités ne se sont plus poursuivies depuis plus d’un an (décembre 2021) pour des raisons non évoquées. Les fermes intégrées ne sont plus opérationnelles et les investissements réalisés à grands frais sont abandonnés et laissés aux intempéries et aux vandalismes (cas le ferme de Kélo que la mission a visité). Il a été rapporté à la mission que des prestataires n’ont pas correctement réalisé les travaux qui leur ont été confiées conformément aux prescriptions techniques et dans les délais requis.

Le programme a connu des contraintes de ressources. Les intentions de don annoncées par les PTF n’ont pas été respectées et le seul partenaire (la BADEA) qui s’est engagé n’a pas libéré totalement les ressources dans le temps. Avec le peu de ressources mobilisées, les ressources du projet (personnel, consultants et comités locaux/nationaux) ont été lancées selon les plans initiaux et se sont révélées quelque peu inefficace, avec la mise en place d’une grande équipe du projet à son lancement. Ce qui a fortement pesé sur le budget et conduit à des licenciements qui ont généré des mécontentements et conflits internes et même externes avec les parties prenantes du niveau national. Toute cette situation a eu des conséquences sur l’efficacité et l’efficience du projet.

Grâce à l’appui du PNUD à travers le projet de diversification de l’économie Tchadienne, 40 femmes commerçantes et 50 femmes potières du secteur informel ont reçu une formation entrepreneuriale, le document de stratégie de l’entreprenariat féminin a été élaboré et validé, le cadastre minier est en cours de finalisation. Dans la perspective de l’opérationnalisation de ce cadastre minier, des équipements ont été acquis et la formation des agents pour la gestion du système[[52]](#footnote-52) et enfin l’appui à travers le projet a permis la formulation d’une stratégie nationale de développement du secteur privé au Tchad.

Le PNUD a été un partenaire important pour soutenir et faciliter le processus de planification du développement national et le plaidoyer en faveur de l'intégration des ODD grâce à son expertise technique de longue date, au renforcement des capacités institutionnelles et la conduite de divers diagnostiques et analyses. Toutefois, le suivi a été limité pour garantir l'intégration des ODD dans les politiques sectorielles et leur suivi, et certaines occasions de mener des actions prioritaires ont été manquées.

Le PNUD a accompagné le Gouvernement Tchadien dans l’élaboration, la mise en œuvre et l`évaluation finale du PND 2017-2021, l’élaboration et la validation technique du PND 2024-2028, l’appui à l’opérationnalisation du dispositif national de la gestion de l’aide (mise à jour des données), l’appui à la préparation du VNR 2021 et sa présentation au Forum Politique de Haut niveau, sous le co-leadership du Gouvernement et du PNUD. Il a également accompagné le gouvernement Tchadien dans la préparation du second rapport national de mise en œuvre des ODD, l’amorce du partenariat PNUD-HCR pour l’implémentation de l’outil sur les ODD pour le déplacement forcé et l’apatridie et enfin la préparation du rapport sur les impacts socio-économiques du COVID-19 sur les entreprises (une enquête auprès de 973 entreprises dans les principales villes du Pays : Ndjamena et Moundou).[[53]](#footnote-53)

Afin de faciliter la mobilisation des ressources pour la mise en œuvre du PND 2017-2023 et le suivi des engagements internationaux, le PNUD a soutenu la participation de plusieurs représentants du gouvernement à la table ronde des bailleurs de fonds de 2017 à Paris (que le PNUD a coprésidé) ainsi qu'à la réunion annuelle de la BM/FMI[[54]](#footnote-54). Le PNUD a également facilité la fourniture d'expertise et le financement d'un poste pour renforcer la capacité de mobilisation des ressources du Ministère de la Prospective Economique et des Agendas Internationaux. Le PNUD a contribué aux efforts nationaux pour une plus grande transparence dans l'allocation et la gestion des ressources, renforçant ainsi la position du gouvernement auprès des partenaires internationaux. Le PNUD a été reconnu par les autorités au plus haut niveau du Ministère de la prospective économique, comme un partenaire clé et précieux dans la promotion d'un dialogue continu au sein du gouvernement et des partenaires autour du processus de planification du développement national. Les acteurs nationaux que la mission a rencontrés, saluent son engagement et sa promptitude à répondre aux sollicitations du gouvernement.

Malgré les apports substantiels du PNUD sur les plan technique et financier, la conjoncture économique nationale et surtout internationale n’a pas permis le recul de la pauvreté au cours du cycle de mise en œuvre du CPD. L’évolution de la profondeur et de la sévérité de la pauvreté dans les communes ayant bénéficié de l’accompagnement du PNUD présume d’une plus grande pauvreté en l’absence de cet accompagnement.

**Tableau N° 8** : Évolution de la Valeurs des indicateurs de l’effet 1 au 31 décembre 2022

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| N° | Indicateurs | Valeur de référence  (2017) | Valeurs Cibles  (2021) | Niveau cumulé atteint  (2022) |
| 1 | Taux de pauvreté (en zone urbaine, en zone rurale, par groupe d’âge et par sexe) | 46,7% | 37,5% | 42% |
| 2 | Taux de sous-emploi chez les jeunes (formel et informel) (sexe, âge, groupes vulnérables, zones) | 34% | 25% | 34% |
| 3 | Proportion de jeunes (âgés de 15 à 24 ans) qui n’étudient pas, ne travaillent pas ou ne sont pas en formation (formelle ou informelle), ventilée par secteurs, sous-secteurs, sexe, âge et groupe (groupe exclu ou non). | 80% | 85% | 80% |
| 4 | Couverture en énergie rentable et durable, ventilée par zone (rurale ou urbaine) |  |  |  |
|  | 1. Pourcentage total de la population ayant un raccordement au réseau électrique. | 5% | 15% | 11% |
|  | 1. Pourcentage total de la population ayant accès à des combustibles non solides. | 5% | 15% | 6% |

Source: PNUD, CPD 2017-2021 et Quantum

L’analyse des indicateurs de suivi de l’effet 1 du CPD montre que ceux-ci n’ont pas atteints leurs cibles ou sont restés stables par rapport à leur situation de référence. À première vue, l’on pourrait conclure que la mise en œuvre de l’effet 1, a été un échec relatif. Il faut cependant être prudent, car dans le cas d’espèce, le problème provient d’un mauvais choix des indicateurs de suivi. En effet, il est hasardeux de penser qu’avec un effet, l’on pourrait arriver à inverser le niveau de pauvreté du pays. De plus, même si certains projets de l’effet ont une couverture nationale, il n’en demeure pas moins que la population bénéficiaire est très limitée pour espérer avoir un impact sur tout le pays.

Les indicateurs de l’effet figurant dans le cadre des résultats et d’allocation des ressources sont mesurés au niveau macro souvent lors d’enquêtes spécifiques par l’INSEED. La présente évaluation n’a pu disposer de données permettant de conclure quant à l’imputabilité des changements constatés à la mise en œuvre de l’effet 1.

Toutefois, les domaines qu’adressent les interventions du PNUD dans le cadre de l’effet 1 ont pu apporter des changements significatifs dans les zones d’intervention. Le PADLFIT et le projet d’appui à l’autonomisation des femmes ont su inculquer aux femmes et aux jeunes hommes l’esprit entrepreneurial par le renforcement de leur capacité et l’octroi de micro-crédit pour le financement de leurs activités génératrices de revenu dans le domaine de l’agriculture et autres filières porteuses. Les localités tout entières ont accès à l’électrification et l’attrait et l’environnement des communes bénéficiaires ont changé de visage du fait des infrastructures marchandes.

Ainsi, pour être utile à l’analyse, le choix des indicateurs de suivi de l’effet devrait se situer autour des zones d’intervention des projets contributeurs de l’effet. Choisir un indicateur national pour un projet qui est circonscrit dans l’espace est voué à l’échec. Il faut se rappeler que les analyses ci-dessus ont montré que les différents projets liés à l’effet ont obtenu des résultats positifs en termes de réalisation d’infrastructures, d’électrification par l’énergie solaire, de la promotion et du développement de l’entrepreneuriat en faveur des jeunes et des femmes et d’octroi de micro-crédits aux plus pauvres pour l’exercice leurs activités génératrices de revenus (AGR) (voir annexe 8).A titre d’illustration, les communes de Laï, Béré, Kélo, Dafra et Donomanga ont pu bénéficier de la construction de marché moderne; cinq (5) Centres Multifonctionnels de Services Financiers (CMSF) ont été implantés dans les 5 départements de la Tandjilé pour améliorer l’accès des populations aux services financiers; cinq (5) fermes et 2 micro fermes intégrées en cours d’opérationnalisation dans les 5 départements de la Tandjilé ; 400 groupements et associations de producteurs structurés pour le développement des chaînes de valeur à fort potentiel dans la Tandjilé ; 105 leaders des organisations de base de la Tandjilé ont été formés en éducation entrepreneuriale et financière ; 30 jeunes entrepreneurs ont été appuyés pour mettre en place des micro-entreprises créatrices de valeurs et des emplois dans le cadre de partenariat avec Tony Elumelu Foundation (TEF) ; 500 groupes productifs et micro-entrepreneurs ont été identifiés et formés en éducation entrepreneuriale et financière; Un financement d’un milliard (1.000.000.000) de Fcfa a été mis en place au profit de 15 000 ménages; Plus de 18 000 ménages sensibilisés en Éducation Entrepreneuriale et Financière[[55]](#footnote-55).

**Pilier 2 : Gouvernance participative et cohésion sociale**

**“ D’ici 2021, les institutions nationales et locales appliquent davantage des pratiques optimales en matière de gouvernance participative, de promotion de la démocratie, d’état de droit, de cohésion sociale et d’utilisation équitable de services publics de qualité, y compris par les réfugiés”**

Le Pilier II : Gouvernance participative et cohésion sociale, vise à renforcer les capacités des institutions et les processus afin d’améliorer la participation et le contrôle, la garantie de l’existence de cadres juridiques solides de responsabilisation, l’appui au dialogue national et la promotion de la prévention des conflits communautaires et de la sécurité, notamment par le biais de la mise en place d’infrastructures de paix et de la lutte contre l’extrémisme violent et la radicalisation.

La stratégie du PNUD pour adresser ce pilier se fonde sur le renforcement des capacités des acteurs gouvernementaux, la planification, la mobilisation des ressources et l’accompagnement des institutions à travers la mise en place des cadres juridiques et institutionnels, l’appui aux processus électoraux et l’application des standards et des normes internationalement reconnues.

L’intervention du PNUD dans le cadre du CPD 2017-2023 répond à la nécessité d’apporter des réponses efficaces à la bonne gouvernance et à la cohésion sociale dans toutes leurs composantes

* **Niveau des produits** :

Trois résultats sont attendus du pilier II du CPD.

* Produit 2.1 : les institutions de gouvernance centrales et locales sont en mesure de s’acquitter de leurs fonctions essentielles pour améliorer l’application du principe de responsabilité, la participation et la représentation ;
* Produit 2.2 : les procédures et les cadres de dialogue sont mis en place pour assurer une participation efficace et transparente de la société civile (Produit 2.2) ;
* Produit 2.3 : les institutions nationales et les communautés sont en mesure de prévenir et de combattre l’extrémisme violent et la radicalisation.

***Produit 2.1. Les institutions de gouvernance centrale et locale sont en mesure de s’acquitter de leurs fonctions essentielles pour améliorer l’application du principe de responsabilité, la participation et la représentation.***

Au titre de ce produit, le programme prévoit mettre un accent particulier sur le renforcement des institutions et des processus afin d’améliorer la participation et le contrôle ; la garantie de l’existence des cadres juridiques solides de responsabilisation ; l’appui au dialogue national ; et la promotion de la prévention des conflits communautaires et de la sécurité, notamment par le biais de la mise en place d’infrastructures de paix et de la lutte contre l’extrémisme violent et la radicalisation. Cinq (5) indicateurs de mesure sont retenus, 2 indicateurs quantitatifs et 3 qualitatifs avec une échelle[[56]](#footnote-56) d’appréciation.

**Tableau N° 9** : Niveau de réalisation du Produit 2.1.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Indicateurs | Base line 2016 | Cible 2022 | Réalisations 2022 | Taux |
| 1. Mesure dans laquelle le Parlement améliore ses capacités en matière d’élaboration des lois, de contrôle et de représentation | 3 | 4 | 3 | 75% |
| 2. Mesure dans laquelle la Commission électorale nationale indépendante gère les opérations électorales | 2 | 3 | 3 | 100% |
| 3. [[57]](#footnote-57)Nombre d'électeurs inscrits | 6 250 000 | 6 800 000 | 6 288 203 | 92.47% |
| 4. Nombre de candidats aux élections présidentielles[[58]](#footnote-58) | 187 | 300 | 10 | 3,33% |
| 5. Mesure dans laquelle les tchadiens ont confiance dans le système de sécurité | 1 | 3 | 2 | 66.6% |
| Taux moyen de réalisation du produit | | | | 67.48% |

*Sources : CPD, Plateforme Quantum du PNUD et liste des candidats à l’élection de 2021 (CENI)*

A la lumière des résultats ci-dessus, l’évaluation note que les capacités du parlement en matière d’élaboration des lois, de contrôle et de représentation sont jugées assez satisfaisantes. De l’avis des différents députés de la 3ème législature interviewés, l’appui du PNUD en formation et équipements à l’Assemblée nationale a permis effectivement aux députés de renforcer leurs capacités en matière de contrôle et de représentation à travers des interpellations de l’exécutif sur des questions d’intérêt général touchant la vie politique, économique, sociale et environnemental du pays durant la période 2017-2023. Cependant, beaucoup reste à améliorer en matière de proposition de lois.

Les capacités des organes[[59]](#footnote-59) de gestion des opérations électorales sont jugées satisfaisantes. De l’avis des personnes rencontrées par la mission, le PNUD a joué un rôle déterminant dans le renforcement de leurs capacités en termes de formation, équipements et assistance technique. Ils sont plus aptes actuellement de mener à bien leurs missions. En effet, l’appui du PNUD a été déterminant pour le bon déroulement des opérations électorales de 2021, à savoir (i) l’enrôlement des électeurs, (ii) la révision du fichier électoral et (iii) la tenue du scrutin. Grâce à l’appui du PNUD, des initiatives louables ont été apportées au processus électoral de 2021 avec l’introduction de la biométrie dans le fichier électoral et son audit ainsi que le respect du calendrier électoral.

Le PNUD a renforcé les Organisation de la Société Civile (OSC) pour une plus large et efficiente participation au processus électoral tout en poursuivant les missions de plaidoyer et de lobbying pour la reprise du dialogue sociopolitique. L’appui du PNUD à travers le projet d’appui au processus électoral au Tchad (PAPET) et les projets d’appui à la transition ont largement contribué au bon déroulement du processus électoral de 2021 dans un climat politique apaisé d’une part et à la gestion de la transition politique en cours d’autre part.

Le PNUD continue de jouer un rôle important dans le cadre de l’appui à la transition politique en vue du retour rapide à l’ordre constitutionnel.

A la lumière des résultats obtenus ci-dessus, l’évaluation conclut que les indicateurs ne reflètent pas le niveau des progrès très significatifs observés au niveau des projets contributeurs. Avec un taux de réalisation de 88%, le projet promouvoir une transition responsable, inclusive et pacifique au Tchad a contribué à la réalisation du produit 2.1, grâce à la tenue effective du Dialogue National Inclusif et Souverain (DNIS). En termes de résultats, (i) 52 propositions et réformes politiques au total ont été suggérées par le processus de dialogue, (ii) 32 opposants armés ont pris part au processus de transition sur les 60 prévus, (iii) 1412 personnes ont participé au dialogue et à l'élaboration de la constitution sur 3000 prévues (47%), (iv) 89% d'opposants ont participé au dialogue national, etc. Le PNUD à travers ce projet a su accompagner le Gouvernement Tchadien et toutes les parties prenantes dans un processus de transition politique inclusif et crédible, y compris la participation des femmes et des jeunes.

A travers ce projet, le PNUD a apporté des appuis techniques et matériels aux institutions de la République, notamment la Primature, les ministères sectoriels, le Conseil National de la Transition (CNT), le Comité d’Organisation du Dialogue National Inclusif, etc. Ces appuis ont favorisé non seulement la préparation du Dialogue National Inclusif et Souverain, mais également sa tenue dans un climat apaisé avec la mise en place des nouvelles institutions de transition en application des résolutions du DNIS et de la Charte de transition révisée pour une période de 24 mois.

L’appui du PNUD a permis d’apporter une innovation importante dans le financement du processus en favorisant la mise en place d'un fond commun (Basket fund) en novembre 2021. Le Basket Fund est un mécanisme de financement de la feuille de route de la transition initié par le gouvernement.

Le programme pays du PNUD a également permis de renforcer les institutions de la chaine pénale. De façon plus concrète, l’appui du PNUD a permis de renforcer les capacités des Cours d’Appel de N’Djamena et Sarh en matériels informatiques et de serveurs pour les procès en ligne afin d’éviter des évasions des prisonniers. Ainsi, plus de 353 acteurs de la chaine pénale ont été formés dans les divers thématiques, 155 Détenus et personnes vulnérables assistés lors des audiences foraines, 263 détenus dont 11 femmes et 13 mineures ont retrouvé leur liberté grâce au volet Assistance juridique et judiciaire gratuite dans les maisons d’arrêt des ressorts des Cours d’appel de Sarh et de N’Djaména et 20 femmes/filles victimes de viol assistées devant les tribunaux, etc. Le développement de la chaine de solidarité au profit des femmes victimes de VBG en assistance juridique et judiciaire, assistance sociale, prise en charge médicale et AGR constituent des bonnes pratiques ainsi les procès en ligne.

En matière de la consolidation de la paix, les acteurs judiciaires et sécuritaires de la Province du Lac défendent mieux les Droits de l’Homme et luttent contre les violences basées sur le genre. En outre, ils maitrisent mieux les innovations du nouveau code pénal et la loi réprimant le terrorisme. Tous ces acquis sont imputables à l’appui du PNUD à la chaîne pénale.

En dépit de ces résultats élogieux enregistrés avec la contribution du PNUD, les performances des institutions de gouvernance centrale et locale restent à améliorer. Les résultats de l’analyse de l’indice CPIA de la Banque mondiale justifient à suffisance cet avis. En effet, même si la note générale CPIA pour le Tchad est passé de 2,7 en 2017 à 3 en 2021, la « Qualité de l’administration publique » ainsi que la « Transparence, redevabilité et corruption dans le secteur public » n’ont pas connu d’amélioration. Le score de 2,5 pour la qualité de l’administration publique est resté stagnant de 2017 à 2021 alors que celui relatif à la « Transparence, redevabilité et corruption dans le secteur public » a baissé dans la même période de 2,5 en 2017 à 2 en 2021. Il revient au Gouvernement Tchadien de faire des efforts pour améliorer ces indicateurs. En l’absence de l’appui du PNUD, la situation serait plus dépréciée qu’elle ne l’est actuellement.

***Produit 2.2. Des procédures et des cadres de dialogue sont mis en place pour assurer une participation efficace et transparente de la société civile***

Au titre de ce produit, il est prévu la mise en place des procédures et des cadres de dialogue en vue d’assurer une participation efficace et transparence de la société civile. Deux indicateurs permettent de mesurer les progrès durant la réalisation du produit. Il s’agit de la mesure dans laquelle (i) les femmes, les jeunes et les groupes exclus ont renforcé leur capacité à s'engager dans des questions critiques liées au développement et à la crise et (ii) les groupes de femmes et de jeunes contribuent au développement.

**Tableau N° 10**: Niveau de réalisations du produit 2.2 en 2022

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Indicateurs | Base line | Cible 2021 | Réalisations 2022 | Taux |
| Mesure dans laquelle les femmes, les jeunes et les groupes exclus ont renforcé leur capacité à s'engager dans des questions critiques liées au développement et à la crise. | 2 | 4 | 2 | 50% |
| Mesure dans laquelle les groupes de femmes et de jeunes contribuent au développement | 2 | 3 | 3 | 100% |
| Taux moyen de réalisation de l’effet | | | | **75%** |

*Sources : Cadre de résultats du CPD et Plateforme Quantum du PNUD*

Au regard des résultats consignés dans le tableau ci-dessus, les capacités des femmes, des jeunes et des groupes exclus à s'engager dans des questions critiques liées au développement et à la crise sont améliorées de moitié par rapport à la valeur cible. En ce qui concerne les capacités des groupes de femmes et de jeunes à contribuer au développement, se sont améliorées et ont atteint la cible définie pour la fin de cycle. En somme, ce produit avec un taux de réalisation moyen de 75% est satisfaisant. En plus des autres opérations, le projet d’appui à la participation citoyenne des jeunes et des femmes à la gouvernance locale et à la consolidation de la paix au Tchad reste le principal contributeur.

Ces principaux résultats sont les suivants :

1. au total, 31 570 jeunes filles, garçons, femmes, hommes et de personnes déplacées et/ou autochtones se sont engagés dans la gouvernance locale, l’accès à la justice et au processus de consolidation de la paix dans les dix arrondissements de la ville de N’Djaména et dans les trois départements de la province du Lac, soit 173% de la cible,
2. 4 politiques sectorielles opérationnelles à différents niveaux (ministériel, régional, municipal), ayant intégré les dispositions des résolutions 1325-2250 et des stratégies nationales du Genre et de la jeunesse ; soit 50% de la cible,
3. 42,70% de leaders de la société civile, des hommes et femmes, jeunes femmes et hommes et personnes déplacées participent activement à la cohésion sociale et aux espaces communautaires de gouvernance locale,
4. 52 propositions d’initiatives locales portées par les jeunes et les femmes et pris en compte et mis en œuvre par les mécanismes de prise de décision dans les Villes de N’Djaména, Moundou et des trois départements de la province du Lac, soit 95% de la cible,
5. 200 associations de jeunes filles, garçons, femmes et personnes en situation de déplacement se sont engagées au niveau local pour la cohésion sociale, la gouvernance locale, l’accès à la justice et la paix, soit 100% de la cible, etc..

De plus, en lien avec le pilier 3 et le projet d’appui à la Commission du Bassin du Lac Tchad (CBLT), le PNUD a contribué à l’organisation du Hackathon au Tchad : concours sur les solutions innovantes de gestion de crise et de relèvement socio-économique en lien avec la COVID 19. Ainsi, 761 Jeunes promoteurs et dont un tiers de femmes ont bénéficié des financements pour leur micro-projet. Ainsi, trois (3) projets ont été primés : i) Le projet plateforme de lutte contre les Violences Basées sur le Genre (VBG) ; ii) Le projet mon pharmacien ; iii) Le projet biogaz. De plus, le projet a contribué à la recherche et innovation en appuyant le Centre de Recyclage des Déchets Plastiques avec le financement du projet pilote de collecte et de transformation des déchets plastiques dans le 7ème Arrondissement de la ville de Ndjamena, par la mise en place d’un système de collecte pour au moins 100 ménages et le développement d’une chaine de valeur. Le financement de ce projet pilote a permis de créer 10 emplois permanents (six femmes et quatre hommes) et environ cent (100) emplois temporaires.

L’appui du PNUD a permis de créer un environnement juridique plus favorable à la participation des jeunes et des femmes au développement local, à l’accès à la justice et au processus de consolidation de la paix. A Bol par exemple, la commune a vu ces recettes accrues grâce à l’éveil citoyen des opérateurs économiques et des populations qui connaissent le bien fondé des paiements des taxes communales. Ces résultats sont imputables à l’appui du PNUD.

***Produit 2.3. Les institutions nationales et les communautés sont en mesure de prévenir et de combattre l’extrémisme violent et la radicalisation***

Par ce produit, le programme du PNUD prévoit le renforcement des capacités des institutions nationales et les communautés capables de prévenir et de combattre l’extrémisme violent et la radicalisation. Trois indicateurs sont prévus à cet effet pour la mesure des progrès vers la réalisation du produit. Il s’agit de : (i) nombre de jeunes à risque et de personnes vulnérables bénéficiant d’une amélioration de leurs moyens de subsistance, (ii) nombre de jeunes des zones sensibles engagés dans le cadre de la programmation et (iii) nombre de nouveaux emplois créés pour les jeunes, femmes et les jeunes hommes dans les zones sensibles.

L’évaluation apprécie à leur juste valeur la qualité des indicateurs de ce produit en dépit de la sous-estimation des valeurs cibles.

**Tableau N° 11**: Niveau de réalisations du produit 2.3 en 2022

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Indicateurs | Base line | Cible 2022 | Réalisations 2022 | Taux |
| Nombre de personnes vulnérables bénéficiant d’une amélioration de leurs moyens de subsistance | 0 | 150 | 450 | 300 |
| Nombre de jeunes à risque bénéficiant d’une amélioration de leurs moyens de subsistance | 0 | 150 | 350 | 233 |
| Nombre de jeunes des zones sensibles engagés dans le cadre de la programmation | 1 | 300 | 350 | 117 |
| Nombre de nouveaux emplois créés pour les jeunes hommes dans les zones sensibles | 0 | 750 | 700 | 93 |
| Nombre de nouveaux emplois créés pour les jeunes femmes dans les zones sensibles | 0 | 750 | 550 | 73 |
| Taux moyen de réalisation physique | | | | **163** |

*Sources : Cadre de résultats du CPD, Plateforme Quantum du PNUD*

Il ressort de ce tableau que le taux moyen de réalisation physique du produit 2.3 s’établit à 163%. L’évaluation conclut à l’efficacité de la contribution du PNUD dans l’atteinte de ce résultat qui de surcroît a permis une plus grande contribution du PNUD à l’effet grâce aux indicateurs bien définis.

Les taux de réalisation varient de 73% (550 emplois nouveaux créés pour les femmes dans les zones sensibles pour une cible 750) à 300% (450 personnes vulnérables ont bénéficié d’une amélioration de leurs moyens de subsistance pour une cible de 150). Cette performance est imputable à deux projets phares : i) le Projet soutenir les mécanismes de consolidation de la paix au niveau communautaire et l’inclusion des jeunes dans les zones situées à la frontière entre le Tchad et le Cameroun et ii) le projet Facilité Régionale de Stabilisation du Bassin du Lac Tchad– Fenêtre Nationale de Stabilisation pour le Tchad.

Avec un taux de réalisation de 143%, le Projet soutenir les mécanismes de consolidation de la paix au niveau communautaire et l’inclusion des jeunes dans les zones situées à la frontière entre le Tchad et le Cameroun (Encadré n°5) a contribué de manière significative à la réalisation du produit. Le Projet Facilité Régionale de stabilisation du bassin du Lac Tchad– Fenêtre nationale de Stabilisation pour le Tchad, est l’une des opérations qui a le plus contribué à l’atteinte de cette performance. Grâce à l’appui du PNUD le pourcentage de ménages dans les emplacements relevant des plans d’action conjoint (JAP) qui disent qu'il y a de la sûreté et de la sécurité est passé de 16% en 2020 à 83% en 2022 ; le pourcentage de ménages dans les localités relevant des JAP qui déclarent avoir accès à la justice est passé de 16% en 2020 à 65,2% en 2022 ; le pourcentage de ménages se déclarant satisfaits de la fourniture et de l'accès aux services sociaux essentiels dans les sites JAP, par exemple, la santé, l'éducation et WASH est passé pour sa part de 16% en 2020 à 56,3% en 2022 ; la proportion de personnes participant à des interventions de renforcement des moyens de subsistance dans les sites JAP qui signalent une amélioration de leurs moyens de subsistance atteint un taux de 69,90% en 2022 ; et enfin le pourcentage de ménages dans les sites JAP qui déclarent faire confiance aux membres d'autres communautés a progressé à 59,90% en 2022.

L’évaluation conclut à l’efficacité de la contribution du PNUD au produit 2.3. Les témoignages des associations du Lac (4 associations de Bol et une à Bagasola) ainsi que ceux des responsables de la commune de Bol montrent à suffisance le niveau de satisfaction des populations par rapport aux opérations du PNUD en matière de prévention des conflits liés à l’extrémisme violent et à la radicalisation dans la province. L’approche des Plans d’action conjoint (JAP) mise en œuvre par le projet FNS-Tchad pour répondre aux aspirations des populations bénéficiaires dans les divers domaines couverts est particulièrement appréciée par les personnes interrogées.

L’évaluation note globalement que la frontière entre les projets et les 3 produits du CPD n’est pas étanche en ce sens qu’un projet peut contribuer à la réalisation d’au moins deux produits, voire au-delà. Et cette situation est beaucoup plus accentuée avec les projets de consolidation de la paix qui contribuent au-delà même de la thématique « gouvernance participative et cohésion sociale ». Ces projets touchent également les domaines sociaux en termes d’infrastructures de base en raison du caractère multidimensionnel de la cohésion sociale. Une attention particulière devrait être accordée à chacune de ces opérations en vue de bien capitaliser leurs réalisations.

* **Niveau de l’effet**

**Tableau N° 12** : Niveau d’atteinte de l’effet 2 du CPD 2017-2023

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Indicateurs | Base line  2016 | Cibles 2021 | Réalisés 2022 | Taux |
| 1. Taux de participation aux élections[[60]](#footnote-60) | 65,95% | 85% | 64,81% | 76,25% |
| 2. Taux de femmes parlementaires (28 femmes/188 députés élus en 2011) | 14,89% | 30% | 25,88% | 86.27,73 |
| 3. Pourcentage de femmes élues au niveau local (117 femmes sur 947 conseillers municipaux élus en 2012 dans 42 communes) | 12,53% | 30% | 0% | 0 |
| 4. Taux de satisfaction des personnes ayant bénéficié du système judiciaire et de la protection en matière de droits de l'homme. | ND | 60% | 50% | 83.33% |
| 5. Nombre de compétences transférées aux conseils territoriaux décentralisés par le Gouvernement (santé, éducation) | 0 | 13 | 0 | 0 |
| Taux moyen de réalisation | | | | **61.46%** |

*Sources : Cadre de résultats du CPD et Plateforme Quantum du PNUD*

La qualité des indicateurs recapsulés dans le tableau ci-dessus montre que des progrès vers l’atteinte de l’effet restent moyennement satisfaisant (61,46%). Ce score est lié à la qualité des indicateurs et à l’attentisme du gouvernement à faire avancer le processus de décentralisation dans le pays. Par exemple, pour l’indicateur 2 « Pourcentage de femmes élues au niveau local (117 femmes sur 947 conseillers municipaux élus en 2012 dans 42 communes) », la valeur 0 qui lui est attribuée n’a pas de sens. C’est comme s’il n’y a pas eu de femmes élues aux élections locales, alors que ces élections n’ont pas eu lieu. Ainsi, ces chiffres sont à considérées avec beaucoup de réserves. De même, l’Etat Tchadien hésite toujours à prendre des décisions en matière de transfère des compétences aux communes, malgré l’appui du PNUD dans ce domaine.

En matière de gouvernance politique, le 1er progrès vers l’atteinte de l’effet concerne la tenue du scrutin présidentiel de 2021 avec un taux de participation qui est de 64,81% en 2021 contre 65,95% en 2016, soit une baisse -1,14 point de pourcentage. Par rapport à la cible de 2021, le taux de réalisation se situe à 76.25%. L’évaluation note que le taux de participation aux 2 derniers scrutins (2016 et 2021) est resté stagnant. Toutefois, le score reste appréciable en dépit du contexte marqué par la crise de confiance entre les acteurs, les tensions sociales, les crises sécuritaires et la pandémie du COVID-19.

Le 2ème progrès en matière de gouvernance politique est relatif à la proportion des femmes parlementaires qui est passée de 14,89% en 2011 à 25,88% en 2022, soit de 72,73 de la cible de 2021. Ce score s’explique par la mise en place du Conseil national de transition (CNT) qui fait actuellement office du parlement, lequel compte 197 conseillers nationaux dont 51 femmes. Il faut noter que le processus électoral de 2021 a été interrompu suite à la disparition tragique du Maréchal du Tchad, Président de la République et Chef de l’Etat occasionnant la mise en place du Conseil Militaire de Transition (CMT) pour une période de 18 mois. Face à cette situation, le PNUD a joué un rôle déterminent dans la mise en place des institutions de transition parmi lesquelles le CNT.

Enfin, la proportion des femmes élues aux élections locales n’a pas connu une évolution. Le taux est de 12,53% en 2012 au lieu de 14% comme indiqué dans le cadre de résultats du CPD. Le taux de réalisation nul s’explique par la non-tenue des élections locales qui datent de 2012. Cet indicateur n’est pas pris en compte dans le calcul moyen du taux de réalisation de l’effet. Ces élections locales ont permis à 117 femmes sur 947 élus locaux de siéger aux conseils municipaux des 42 communes selon le Rapport général sur le processus électoral (CENI, 2009-2012).

En matière de la gouvernance politique, la contribution du CPD217-2023 à l’effet 6 de l’UNDAF se résume comme suit : (i) le taux de participation au scrutin présidentiel de 2021 de 64,81% représente 76% de la cible, (ii) la proportion des femmes parlementaire de 25,88% équivaut à un score de 72,73 et (iii) la proportion de femmes candidates au scrutin présidentiel de 2021 est de 14,28%, soit 47,62% de la cible de l’UNDAF.

Dans le domaine de la gouvernance locale, aucune compétence n’a été transférée[[61]](#footnote-61) aux Collectivités territoriales décentralisées (CTD) par l’Etat central. Les actions du PNUD dans ce sens n’ont pas donné le résultat escompté en matière de transfert des compétences aux communes.

Enfin, en termes d’accès à la justice et aux droits humains, le niveau de satisfaction des personnes ayant bénéficié du système judiciaire et de la protection en matière de droits de l'homme est estimé à 50%. En l’absence des résultats d’une enquête de satisfaction, l’évaluation n’est pas en mesure d’apprécier les progrès vers l’atteinte de l’effet. Elle a relevé les progrès significatifs du projet d’appui aux institutions de la chaine pénale au Tchad et estime que le recours aux indicateurs de la justice pourrait remédier à cette situation à condition que les données de routines soient disponibles.

En matière de consolidation de la paix et de la cohésion sociale, des progrès significatifs sont observés quant à la prévention des conflits et à la stabilisation grâce aux différents projets du PNUD durant la mise en œuvre du CPD 2017-2023.

La contribution du CPD à l’effet de l’UNDAF et au PND 2017-2023 est significative. En termes de proportion de recours aux médiateurs communautaires formés et opérationnels, l’évaluation a noté 310 cas de conflits inter et intracommunautaires résolus pacifiquement grâce à des mécanismes communautaires de résolution des conflits au niveau des projets de la consolidation de la paix et de cohésion sociale.

En termes d’emplois nouveaux créés pour les 18-30 ans des 2 sexes, dans les zones fragiles de faible sécurité (Lac Tchad, frontières RCA et Soudan), on note 1.250 emplois créés dont 550 au profit des femmes, soit 83% de la cible UNDAF.

Au regard, de ces résultats, les observateurs seraient tentés de conclure à l’inefficacité de la contribution du PNUD à ce pilier. Mais, la question se trouve sur la qualité des indicateurs retenus pour mesurer l’effet. La plupart des indicateurs sont mal formulés et pour la plupart ne ressortent pas de l’action directe du PNUD, ni de ses compétences et donc des problématiques que seul le programme ne peut assumer. C’est le cas par exemple : la proportion des femmes parlementaires, le taux de participation aux élections, les compétences transférées aux collectivités territoriales.

Les résultats obtenus par la contribution du PNUD dans l’atteinte des produits de ce pilier témoignent de l’efficacité de son appui au gouvernement Tchadien.

* **Pilier 3 : Résilience environnementale et réduction des risques climatiques**

**« D’ici 2021, les exploitations agricoles, les communautés de pêcheurs et les petits producteurs, en particulier les jeunes et les femmes, des régions ciblées, ont recours à des systèmes de production durables qui leur permettent de répondre à leurs besoins, d’alimenter les marchés et d’adopter un cadre de vie plus résilient face aux changements climatiques et autres problèmes environnementaux »**

A travers ce pilier, le PNUD vise à améliorer les capacités nationales et communautaires à assurer la préservation et l’utilisation durable des ressources naturelles, de la biodiversité et des écosystèmes, ainsi que l’accès à ces derniers et le partage des avantages qui en découlent.

Quatre résultats sont attendu du pilier 3 :

Produit 1 : les institutions nationales et les communautés ont des capacités qui leur permettent d’assurer la conservation et la gestion des ressources naturelles conformément aux conventions internationales et à la législation nationale ;

Produit 2 : des solutions égalitaires et viables sont adoptées pour améliorer l’accès à des moyens énergétiques modernes, à meilleur rendement et universels (en particulier les sources d’énergie renouvelables non reliées au réseau) afin de répondre aux besoins spécifiques des femmes et des hommes ;

Produit 3 : les institutions nationales et locales et les populations cibles des zones urbaines et rurales sont en mesure de gérer de manière durable les inondations et la sécheresse ;

Produit 4 : les cadres institutionnel, juridique et stratégique nationaux et sous-nationaux relatifs à la réduction des risques de catastrophe sont opérationnels et prennent en considération.

Pour atteindre ces résultats du Pilier plusieurs projets sont initiés et mis en œuvre. En conformité avec les dispositions de la Stratégie Nationale de Lutte contre le Changement Climatique, le PNUD met en œuvre, 3 projets dans le domaine de l’environnement et de lutte contre les changements climatiques (le 4ème projet est arrivé à terme en décembre 2020). Les principaux axes de ces projets sont notamment : renforcement de la résilience des systèmes de production agro-sylvo-pastoraux, prévention des risques et gestion des phénomènes climatiques extrêmes, renforcement des capacités institutionnelles, techniques, scientifiques et décisionnelles des institutions et des acteurs en matière de lutte contre les changements climatiques et renforcement des instruments et des capacités de mobilisation des financements liés au climat[[62]](#footnote-62).

* **Situation des produits de l’effet 3 :**

***Produit 1 :*** ***les institutions nationales et les communautés ont des capacités qui leur permettent d’assurer la conservation et la gestion des ressources naturelles conformément aux conventions internationales et à la législation nationale.***

Le tableau ci-dessous donne, la contribution du PNUD dans l’atteint du produit 1 au regard des indicateurs et de leurs cibles.

**Tableau N° 13** : Réalisation du Produit 1 de l’effet 3 du CPD

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Indicateurs | Valeur de référence | Valeur Cible | Valeur Réalisée | Taux de réalisation en % |
| **2017** | **2021** | **2022** | |
| Mesure dans laquelle des cadres juridiques, politiques et institutionnels sont mis en place pour assurer la préservation et l’utilisation durable des ressources naturelles, de la biodiversité et des écosystèmes, ainsi que l’accès à ces derniers et le partage des avantages qui en découlent | 2 | 4 | 3 | 75% |
| Mesure dans laquelle les aptitudes à mettre en œuvre des plans nationaux et locaux de gestion intégrée des ressources en eau ont été améliorées. | 3 | 4 | 3 | 75% |
| Nombre de personnes bénéficiant de moyens de subsistance améliorés grâce à la gestion des ressources naturelles | 2 000 | 12 000 (40% de femmes) | 12 600 | 105% |
| Nombre de nouveaux emplois créés grâce à la gestion des ressources naturelles | 1 005 | 5 025 (40% de femmes) | 5 200 | 103% |
| Taux de réalisation du produit | | | | **89.5%** |

Source : Cadre de résultats du CPD et Quantum+

Le Produit est réalisé à 89,5% de sa cible. Ce qui indique une performance appréciable du PNUD dans l’atteinte de ce résultat. Les deux premiers indicateurs sont à 75% respectivement de leur cible. Ce qui témoigne d’un effort remarquable du programme dans ce sens. Si les cibles ne sont pas atteintes, on note toutefois que le premier indicateur a connu une progression par rapport à son niveau de base, alors que le second est resté stable par rapport à sa situation de référence.

Par contre le troisième et quatrième indicateurs ont largement dépassé leurs cibles. Le nombre de personnes qui a bénéficié de moyens de subsistance grâce à la gestion des ressources naturelles est de 12 600 contre 12 000 personnes ciblées au départ. De même, 5200 nouveaux emplois sont créés grâce à la gestion des ressources naturelles contre 5025 ciblés au démarrage du programme. Ces résultats constituent à n’en pas douté des surcroits d’efficacité du programme.

Ce résultat satisfaisant est à l’actif des actions du PNUD à travers les projets contributeurs exécutés dans le pays par l’intermédiaire de ses agences ainsi que des points focaux dans les zones d’intervention qui jouent des rôles cruciaux dans les formations, les sensibilisations, la création des emplois ainsi que l’octroi des crédits aux populations impactées.

***Produit 2****:* ***des solutions égalitaires et viables sont adoptées pour améliorer l’accès à des moyens énergétiques modernes, à meilleur rendement et universels (en particulier les sources d’énergie renouvelables non reliées au réseau) afin de répondre aux besoins spécifiques des femmes et des hommes.***

**Tableau N° 14** : Réalisation du Produit 2 de l’effet 3 du CPD

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Indicateurs | Valeur de référence | Valeur Cible | Valeur Réalisée | Taux de réalisation en % |
| **2017** | **2021** | **2022** | |
| Nombre de nouveaux partenariats assortis d’un financement axé sur les communautés mal desservies. | 4 | 7 | 5 | 71% |
| Pourcentage de ménages dirigés par des femmes bénéficiant d’un meilleur accès à l’énergie | 2% | 5% | 5% | 100% |
| Taux de réalisation du produit | | | | **85.5%** |

Source : Cadre de résultats du CPD et Quantum+

Globalement, les appuis du PNUD ont produit des résultats satisfaisants (85,7%) au niveau du produit 2 de l’effet 3. En effet, l’indicateur « Nombre de nouveaux partenariats assortis d’un financement axé sur les communautés mal desservies » a connu une amélioration de 71,4% par rapport à la valeur cible souhaitée en passant de 4 en 2017 à 5 en 2022 contre une valeur cible souhaitée de 7. Cela atteste de l’efficacité des actions développées par le PNUD. En ce qui concerne le second indicateur, la valeur cible a été atteinte à 100%.

A titre d’illustration, le projet de développement des offres énergétiques de source renouvelable qui vise à démontrer un modèle énergétique efficace et économiquement abordable aux populations, au gouvernement et aux promoteurs économiques et qui est mis en œuvre spécifiquement dans la commune de Mandalia, département du Chari (Province du Chari Baguirmi) a produit des résultats probants sur plusieurs plans : la promotion de l’agroécologie et valorisation de la filière Moringa au profit des femmes et des jeunes : Agence Nationale de la Grande Muraille Verte ; la mobilisation et sensibilisation des communautés bénéficiaires des offres énergétiques de source renouvelable: Organisation humanitaire pour le Développement ; sur le plan de l’expérimentation des foyers améliorés et charbon bio : CHAMSSIA ; sur le plan de l’expérimentation du biogaz, avec l’Union des Femmes pour la Lutte Contre la Désertification au Sahel ; sur le plan de la distribution de kits et lampes solaires et enfin dans le domaine de la promotion du mini-réseau solaire.

***Produit 3 : « les institutions nationales et locales et les populations cibles des zones urbaines et rurales sont en mesure de gérer de manière durable les inondations et la sécheresse »***

**Tableau N° 15** : Réalisation du Produit 3 de l’effet 3 du CPD

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| N° | Indicateurs | Valeur de référence | Valeur Cible | Valeur Réalisée | Taux de réalisation en % |
| **2017** | **2021** | **2022** | |
| 1 | Proportion de la population vivant dans des zones à risque d’inondation et de sécheresse couverte par des plans d’urgence nationaux et régionaux. | 15% | 45% | 12% | 26,7% |
| 2 | Proportion de ménages ayant accès à un logement décent. | 28 % | 38 % | 34% | 89,5% |
| Valeur Moyenne | | | | | **58,1%** |

Source : Cadre de résultats du CPD et Quantum+

Le PNUD a apporté des appuis pour l’amélioration de la proportion de la population vivant dans des zones à risque d’inondation et de sécheresse couverte par des plans d’urgence nationaux et régionaux. Cependant, le taux de référence n’a pas pu évoluer. De 15% en 2017, elle est passée à 12% 2022, contre une valeur cible de 45%. L’évaluation note que sans les appuis du PNUD, le taux aurait sans doute davantage régressé.

Par contre, la proportion de ménages ayant accès à un logement décent est passée de 28 % en 2017 à 34% en 2022, soit un taux de réalisation de 89%. Au total, la moyenne globale pour l’ensemble des indicateurs du produit 3.3, est de 58,1%. Ces avancées ont pu être produits grâce à plusieurs interventions telles que :

* la formation de 30 formateurs dont 10 femmes sur la gestion intégrée des ressources en eaux.
* La formation des agents de l’Agence Nationale de la Météorologie (ANAM), de la Direction des Ressources en Eau (DRE) du Ministère de l’Environnement, des ministères sectoriels et autres acteurs prioritaires afin de maitriser les outils et logiciels, permettant à terme d’informer 130,000 bénéficiaires finaux (producteurs), dont 51% de femmes.

Sur le plan du renforcement des capacités, un atelier régional a permis de former 30 formateurs dont 10 femmes sur la gestion intégrée des ressources en eaux (GIRE). La réplication de cette formation au niveau des pays (Tchad, Nigéria, République Centrafricaine et Cameroun) a permis de former 100 autres cadres nationaux dont 30 femmes. 38 micro-projets d'activités génératrices de revenus ont été identifiés au Cameroun (Waza) et au Tchad (Zakouma) et seront financés. Ces activités seront mises en œuvre dans le cadre d’un partenariat avec deux Établissements de Microfinances identifiés.

***Produit 4 : les cadres institutionnel, juridique et stratégique nationaux et sous-nationaux relatifs à la réduction des risques de catastrophe sont opérationnels et prennent en considération******les besoins spécifiques des femmes.***

**Tableau N° 16** : Réalisation du Produit 4 de l’effet 3 du CPD

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| N° | Indicateurs | Valeur de référence | Valeur Cible | Valeur Réalisée |
| **2017** | **2021** | **2022** |
| 1 | Nombre de plans nationaux et régionaux tenant compte de la problématique hommes-femmes et s’attaquant aux risques liés aux catastrophes ou au climat. | 3 | 5 | 5 |
| 2 | Mesure dans laquelle la problématique hommes-femmes est intégrée dans le plan d’action national, la stratégie de réduction des risques de catastrophe et le mécanisme de coordination multipartite. | Insuffisant | Élevé |  |

Source : Cadre de résultats du CPD et Quantum+

Dans le cadre du produit relatif à l’opérationnalisation et à la prise en considération des besoins spécifiques des femmes par les cadres institutionnels, juridiques et stratégiques nationaux et sous-nationaux relatifs à la réduction des risques de catastrophe, le PNUD a apporté des appuis qui ont produit des résultats perceptibles. En effet, l’indicateur : « nombre de plans nationaux et régionaux tenant compte de la problématique hommes-femmes et s’attaquant aux risques liés aux catastrophes ou au climat. » est passé de 3 en 2017, à 5 en 2022, conformément à la valeur cible souhaitée. Quelques actions clés développées par le PNDU pour atteindre ce résultat remarquable sont entre autres, l’élaboration des textes sur l’environnement et les changements climatiques (PAS, Programme d’Action Stratégique Régionale pour la Biodiversité (PASRB) et Protocole Régional sur la réduction des risques et catastrophes) ; l’élaboration du Plan d’Action Stratégique (PAS) du Protocole Régional sur la réduction des risques et catastrophes. Ce dernier document a été examiné et validé au niveau national. Il est finalisé sur la base des contributions de tous les pays et constitue un document essentiel pour la planification et la gestion globale du bassin du Lac Tchad.

Les appuis du PNUD, ont permis aux SMHN de disposer désormais de l’ensemble des équipements destinés à produire des données climatiques fiables et de qualité et à les intégrer dans les politiques et plans de développement au niveau sectoriel, provincial et national. Ses appuis ont également permis de doter l’ANAM de stations et l’équipement d’une salle météo-média, la formation du personnel pour la prise en main des équipements installés, la mise en place d’un parc solaire et un site internet au profit du projet et enfin la formation des SMHN, des ministères sectoriels et autres acteurs prioritaires sur la maîtrise des outils et logiciel permettant d’informer 130 000 producteurs dont 51%de femmes.

Les données générées par tous ces appuis servent entre autres, à orienter les décisions stratégiques qui sont formalisées dans les politiques, les plans et budgets y relatifs à travers l’intégration de la dimension ‘’adaptation aux changements climatiques’’. C’est dans cette optique qu’a été organisé cinq formations au bénéfice de plus de 150 acteurs déconcentrés, composés entre autres, des 4 ministères prioritaires, des maires et de la société civile dont la Cellule de Liaison des Associations Féminines (CELIAF).

Les valeurs du second indicateur du produit : « insuffisant » et « élevé » sont subjectives et donc difficilement mesurables. La preuve est que le niveau de réalisation de l’indicateur n’a pu être calculé. Cela révèle un défaut de conception des indicateurs qu’il est nécessaire de prendre en compte dans le futur.

* **Situation de l’effet**

L’objectif principal de l’effet 3 est que « d’ici 2021, les exploitations agricoles, les communautés de pêcheurs et les petits producteurs, en particulier les jeunes et les femmes, des régions ciblées, ont recours à des systèmes de production durables qui leur permettent de répondre à leurs besoins, d’alimenter les marchés et d’adopter un cadre de vie plus résilient face aux changements climatiques et autres problèmes environnementaux. »

**Tableau N° 17** : Évolution de la Valeur des indicateurs de l’effet 3 au 30 juin 2023

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| N° | Indicateurs | Valeur de référence  (2017) | Valeurs Cibles  (2021) | Niveau cumulé atteint  (2022) |
| 1 | Taux de pénétration des institutions de microfinancement (institutions de microfinancement) | 2 % | 7 % | 21% |
| 2 | Pourcentage de ménages ayant accès à des sources d’énergie renouvelables (selon le sexe du chef de ménage). | 2 % | 10 % | ND |
| 3 | Nombre de zones protégées existantes | 3 parcs  7 réserves naturelles | 7 parcs  10 réserves naturelles | 3  7 |
| 4 | Taux de mortalité due aux risques naturels | 0,01 % | 0 % | ND |
| 5 | Pertes économiques dues aux risques naturels (par exemple, géophysiques et climatiques) en part du produit intérieur brut | 37 000 par an | 7 400 par an | ND |

Source : Cadre de résultat du CPD PNUD, Quantum

Globalement, les indicateurs de l’effet 3 ont positivement évolué sous l’impulsion des appuis du PNUD à travers ses projets contributeurs. Cette évolution positive est néanmoins diversement perceptible. Le taux de pénétration des institutions de microfinancement est passé de 2% en 2017 (valeur de référence) à 21% en 2022 (valeur atteinte), contre une valeur cible estimée à 7%. Soit un taux de réalisation de 300%

En ce qui l’indicateur relatif au nombre de zones protégées existantes, les effectifs de parcs et de réserves naturelles sont restés stables. A défaut d’augmenter comme le prévoyaient les valeurs-cibles (7 parcs et 10 réserves naturelles), les tendances sont restées stables. On peut en déduire que la situation aurait pu se dégrader sans les appuis des projets du PNUD.

Faute de donnée, l’évaluation ne peut pas se prononcer sur les deux derniers indicateurs de l’effet. Toutefois, le PNUD a considérablement accompagné le gouvernement Tchadien dans le sens de l’amélioration des conditions de vies de producteurs, des pêcheurs, petits producteurs, par la facilitation de leur accès aux moyens de production durable.

Avec l’appui du PNUD, le Tchad[[63]](#footnote-63) poursuit la mise en place d’un cadre institutionnel et juridique pour faire face aux risques de catastrophes dans divers départements ministériels, notamment le Comité d’Action pour la Sécurité Alimentaire et la Gestion des Crises (CASAGC), l’Agence Nationale de Lutte Antiacridienne (ANLA), ainsi que le Système d’Information sur la Sécurité Alimentaire et d’Alerte Précoce (SISAAP). A cet effet, une stratégie nationale de Réduction des Risques de Catastrophes (RRC) a été validée au niveau technique en décembre 2020.

De plus avec l’appui du PNUD, le Tchad dispose d’une stratégie et programme national de conservation de la biodiversité et de la lutte contre le changement climatique dont les objectifs sont entre autres, la réduction de la pression sur les ressources naturelles, la promotion de l’agroforesterie et la reforestation. La mise en œuvre de ce programme a permis d’entreprendre plusieurs actions visant à assurer la gestion durable de ressources naturelles.

Le PNUD à travers le Projet d’Appui au Renforcement des Capacités du Secteur de l’Environnement (PARCE) qui vise à renforcer la capacité institutionnelle du Ministère de l’Environnement, de la Pêche et du Développement Durable et d’autres ministères techniques pour leur permettre de planifier et mettre efficacement en œuvre une gestion durable des ressources naturelles, une adaptation aux changements climatiques et des interventions de protection de l’environnement, et de mettre en application la législation sur l’environnement et des directives pour l’Etude d’Impact Environnement (EIE). Pour ce faire une analyse sectorielle a été réalisée en vue d’appréhender le cadre juridique et institutionnel ainsi que les politiques et stratégies nationales de planification en matière de gestion de l’environnement. Les principales contraintes à la préservation de l’environnement avaient été également relevées. Le tout premier résultat atteint est le lancement de processus de révision de la loi 14/98 définissant les principes généraux de la protection de l’environnement. De même, plusieurs formations sur les techniques d’inventaire des espèces forestières, d’adaptions et d’atténuations aux changements climatiques ont été organisées au profit du personnel ainsi que le renforcement de capacités matérielles des institutions multisectorielles.

Selon l’évaluation de décembre 2018, on note quelques progrès dans la réalisation des objectifs nationaux établis conformément à l’objectif 2 d’Aichi. Cependant, des difficultés financières persistantes ont entravé la mise en œuvre de certains projets et programmes relatifs à la biodiversité. Les efforts fournis dans ce domaine se sont traduits par la création de trois parcs nationaux, sept réserves de faune et une réserve de la biosphère qui totalisent plus de 11 millions d’hectares.

* **Pilier 4**: Capital humain

L’objectif principal[[64]](#footnote-64) visé à travers ce pilier est la réduction des effets du paludisme par le biais de la fourniture de services de santé de grande qualité et de l’amélioration de la gouvernance du système de santé, en vue de parvenir à une réduction supplémentaire de 20 % de la morbidité et de la mortalité dues au paludisme et de mener à bien 80 % des interventions d’appui au contrôle de la maladie d’ici à la fin de 2018. Pour atteindre cet objectif la stratégie du PNUD consiste à mettre l’accent sur le renforcement de la capacité de l’administration publique à fournir des services de base améliorés et à répondre aux priorités de la communauté. De plus, les travaux du PNUD en matière de capital humain seront liés à son appui à la décentralisation et à la gouvernance locale au titre du pilier II.

* **Niveau des produits** :

Trois résultats sont attendus de ce pilier :

* Produit 1 : La population a un accès accru aux services de prévention et de traitement du paludisme ;
* Produit 2 : Les institutions, les systèmes, les lois et les politiques du pays sont renforcés en vue d’une fourniture équitable, responsable et efficace de services de prise en charge du paludisme et de services connexes ;
* Produit 3 : Les administrations publiques nationale et décentralisée ont des capacités qui leur permettent de fournir des services de base améliorés et de répondre aux priorités de la communauté.

Pour obtenir les résultats ci-dessus assignés à cet effet, le Projet d’appui à la Lutte Anti Paludique au Tchad (PALAT) et mis en œuvre. Il s’inscrit dans le cadre du financement du Fonds mondial pour la lutte contre le paludisme pour la période allant du 1er juillet 2018 au 30 juin 2021, puis reconduit sur la période du 1er juillet 2021 au 30 juin 2024. Le PNUD a été désigné comme bénéficiaire principal pour cette nouvelle subvention paludisme qui vient d’être allouée au Tchad. En plus de contribuer à l’atteinte des objectifs du plan stratégique national de lutte contre le paludisme, le projet constitue également une opportunité de renforcement des capacités du Ministère de la Santé Publique et de la Prévention pour lui permettre d’assurer pleinement et effacement la gestion des différents financements accordés au secteur de la santé.

L’analyse de l’efficacité du capital humain repose essentiellement sur la matrice de suivi des indicateurs des produits issus du système de Suivi-Évaluation, de la revue documentaire, des entretiens avec les parties prenantes de mise en œuvre. Dans le cadre des ressources et des résultats du CPD, des indicateurs ont été déterminés pour chacun des 3 produits. La capacité de ces indicateurs à rendre compte de la réalisation des produits n’est pas remise en question par l’évaluation. Mais deux indicateurs ne sont pas SMART (spécifique, mesurable, accessible, réaliste, temporel). Il s’agit de niveau de capacité des autorités ou administrations sous-nationales en matière de planification et de budgétisation de la prestation des services de base et le niveau de capacité des autorités ou administrations sous-nationales en matière de suivi de la prestation des services de base. Les cibles à atteindre d’ici la fin du programme (2023) ont été déterminées mais les critères de base de leur estimation n’ont pas été clarifiés de façon objectivement vérifiable et valorisés dans une documentation. En définitive, il y a un manque de lisibilité et de traçabilité dans la détermination des cibles des indicateurs qui ne permet pas d’apprécier leur adéquation, notamment de savoir si elles sont peu ou trop ambitieuses. En conséquence, elles sont analysées sous l’hypothèse de leur adéquation.

Sur la base de cette analyse, la contribution du PNUD à l’atteinte des résultats du CPD se résument comme ci-après indiqué dans les tableaux ci-dessous.

***Produit 4.1 : La population a un accès accru aux services de prévention et de traitement du paludisme***

**Tableau N° 18** :Indicateurs de progrès réalisés dans l’atteinte du produit 4.1

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Indicateurs | Baseline | Cible 2023 | Réalisation 2017-2022 | TR |
| 4.1.1: Nombre total estimé de personnes souffrant du paludisme ayant reçu un traitement antipaludique de première ligne dans des établissements de santé publique | 959 582 | 1 449 154 | 6 139 006 | **105,7%** |
| 4.1.2.: Pourcentage de femmes ayant reçu au moins trois doses de traitement préventif intermittent | ND | 45 % | 58,8% | **79,9%** |
| 4.1.3.: Nombre de moustiquaires imprégnées d’insecticide distribuées aux personnes au cours de la campagne de distribution massive | 3 867 131 | 4 976 390 | 12 783 677 | **115,2%** |

**Source** : Cadre de résultat du CPD Rapport PNUD/PALAT et PNLP, 2018-, 2019,2020, 2021 et 2022.

Les trois indicateurs du produit 4.1 affichent des taux de réalisation au 31/12/2022 largement au-dessus des seuils prévus. Cette performance remarquable a été observée de façon continue au fil du temps entre 2017 jusqu’en 2022. La prise en charge des personnes souffrant du paludisme ayant reçu un traitement antipaludique de première ligne dans des établissements de santé publique été largement atteint. Au cours de l’entretien avec les parties de mise en œuvre, il a été révélé que, la prise en charge doit en réalité inclure les services du relais communautaire afin de contribuer davantage à l’amélioration, mais, ce dernier reste toujours limité.

***Produit 4.2 : Les institutions, les systèmes, les lois et les politiques du pays sont renforcés en vue d’une fourniture équitable, responsable et efficace de services de prise en charge du paludisme et de services connexes.***

**Tableau N° 19** : Indicateur de progrès réalisés dans l’atteinte du produit 4.2

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Indicateurs | Baseline | Cible 2023 | Réalisation 2017-2022 | TR |
| Proportion de cas présumés de paludisme soumis au dépistage parasitologique dans des établissements de santé publique | 75 % | 90% | 87,0% | 80% |

**Source : Rapport PNUD/PALAT et PNLP, 2018-, 2019,2020, 2021 et 2022**

Le progrès réalisé dans l’atteinte de ce produit est renseigné par un seul indicateur et a un taux de réalisation au 31/12/2022 de 80%, en dessous du niveau prévu. Ce qui traduit une performance satisfaisante. La non réalisation à 100% est dû aux contraintes liées à l’approvisionnement des formations sanitaires et des sites en intrant. Selon le rapport d’activité du PALAT 2022, certaines PPA éprouvent des difficultés logistiques pour la mise en œuvre de la distribution jusqu’au dernier kilomètre. Car, certaines PPA ne disposent pas de véhicules pour le transport des intrants suites aux braquages de leurs véhicules et aussi, d'autres nouvellement créées ne disposent d’aucun moyen logistique pour la distribution des médicaments et font recours à la location de véhicules sur le marché.

**Produit 4.3 : Les administrations publiques nationale et décentralisée ont des capacités qui leur permettent de fournir des services de base améliorés et de répondre aux priorités de la communauté.**

**Tableau N° 20** :Indicateurs de progrès réalisés dans l’atteinte du produit 4.3

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Indicateurs | Baseline | Cible 2023 | Réalisation 2017-2022 | TR |
| Niveau de capacité des autorités ou administrations sous-nationales en matière de planification et de budgétisation de la prestation des services de base | 1 | 3 | **0** | **-50%** |
| Niveau de capacité des autorités ou administrations sous-nationales en matière de suivi de la prestation des services de | Faible | Élevé | **0** |  |

**Source : Rapport PNUD/PALAT et PNLP, 2018-, 2019,2020, 2021 et 2022**

Sur la période couverte par l’évaluation, ces deux indicateurs n’ont pas été renseigné compte tenu d’une part de leur qualité et d’autre part de l’indisponibilité fdes données. Comment peut-on mesurer les indicateurs « Faible » et « élevé » ?

* **Niveau de l’effet**

En définitive, l’efficacité de la contribution du PNUD au renforcement du capital humain a été considérée dans le CPD sans les indicateurs d’effet. Sa performance est donc appréciée par rapport à sa contribution à la réalisation des produits à travers le projet d’appui à la lutte antipaludique au Tchad. Avec l’appui du PNUD, les institutions de l’Etat sont engagées à poursuivre le processus de mises en œuvre. Cela, se manifeste par la Pulvérisation Intra Domiciliaire (PID) dans la ville de N’Djamena, et aussi de la Campagne de Distribution de Masse (CDM) des Moustiquaires Imprégnées d’Insecticides à Longue Durée d’Action (MILDA). Ces activités préventives devant permettre de protéger les groupes cibles, à savoir les femmes enceintes (MILDA), le Traitement Préventif Intermittent (TPI)), les enfants de moins de 5 ans (MILDA de routine et la chimio-prévention du paludisme saisonnier (CPS). En plus, la prise en charge des cas de paludisme simple a été étendue dans quelques provinces à travers la contractualisation avec l’ONG BASE. Le Fonds mondial appui le processus, en fournissant les kits et les intrants, sans oublier les fonds pour les formations, le suivi et la supervisionEn dehors de cela, la supervision dans les formations sanitaires a contribué à rendre aptes les agents à appliquer les directives nationales en matière de prise en charge du paludisme. Sans oublier les actions d’information, de mobilisation sociale, de plaidoyer et de communication pour le changement de comportement social, etc. Plusieurs séances de formation ont également été organisées dans les domaines de la prise en charge, du diagnostic biologique du paludisme et du rapportage des données. Les partenaires techniques et financiers sont disponibles à accompagner ce processus jusqu’à son terme par des dotations en ressources conséquentes (Fonds Mondial PNUD et PTFs, etc.).

En somme, les résultats obtenus par le PNUD à travers son programme se résument comme suit : Le nombre total estimé de personnes souffrant du paludisme ayant reçu un traitement antipaludique de première ligne dans des établissements de santé publique qui est passé de 959 582 en 2017 à 6 139 006 en 2018-2022. Le Nombre de moustiquaires imprégnées d’insecticide distribuées aux personnes au cours de la campagne de distribution massive est passé de 3 867 131 en 2017 à 12 783 677 en 2020 Augmentation du pourcentage de femmes ayant reçu au moins trois doses de traitement préventif intermittent (58,8%) La proportion de cas présumés de paludisme soumis au dépistage parasitologique dans des établissements de santé publique qui est passé de 75% en 2017 à 87,0% en 2022.

Un certain nombre des facteurs exogènes ont impacté la performance et la mise en œuvre de la subvention TCD-M-UNDP au cours de la période couverte par ce rapport. Ce sont essentiellement : le retard accusé dans le démarrage des activités communautaires, les difficultés de mise en œuvre des activités de supervision et de formation par l’UGP, l’insécurité et le non-paiement des primes de motivation des points focaux et des ASC dans le délai.

### **Efficience**

Cette partie analyse l’efficience des interventions du PNUD en termes de ressources humaines et financières mises en œuvre. L’analyse de l’efficience s’est surtout basée sur les données disponibles des rapports financiers des projets consolidés au niveau du PNUD. L’analyse s’est attelée à apporter des réponses aux questions évaluatives : dans quelle mesure et de quelle manière le PNUD a-t-il mobilisé et utilisé ses ressources (humaines, techniques et financières) et renforcé les synergies pour obtenir les résultats attendus au cours du cycle actuel du CPD ?

***Concernant les ressources humaines et techniques* :** les résultats stratégiques passés en revue sous le critère d’efficacité ci-dessus sont le signe de ressources humaines et de compétences techniques adaptées aux domaines d’intervention du PNUD. Ce constat est confirmé par les sources primaires, les partenaires nationaux et internationaux ayant globalement fait cas de la qualité de l’expertise du Bureau qui lui confèrent des avantages comparatifs là où il intervient. Les partenaires nationaux louent la disponibilité, l’humilité et l’engagement du personnel du PNUD à accompagner le pays sur le chantier du développement, vers l’atteinte de ses résultats de développement.

Les effectifs ressortent toutefois limités en quantité : à titre d’illustration, le portefeuille de suivi-évaluation ne dispose que d’une seule personne. Dans ce contexte de tension sur les ressources humaines, la mobilisation vers les résultats passe par une approche de mise en œuvre qui fait grande place à l’utilisation des volontaires des Nations Unies (VNU). Le suivi-évaluation est assuré par le seul analyste en suivi-évaluation, ce qui fait que la charge du travail pèse sur lui.

L’ancrage de certains projets dans certaines structures nationales bénéficiaires permet à celles-ci de mieux avoir la main sur la programmation, l’exécution et le suivi des interventions, tout en rendant possible l’engagement de moins d’effectifs dédiés de la part du Bureau. Cette approche favorise l’efficience, moins de charge de personnels de mise en œuvre signifiant l’arrivée aux bénéficiaires de plus de ressources (coûts d’intermédiation minorés).

L’efficience du programme est également soutenue par le fait que le Bureau a accès à des plateformes externes d’expertise (entités régionales et thématiques mais aussi autres bureaux nationaux du PNUD) et de services (bureau régional et le siège) qui lui permettent, pour un intrant de haute qualité, de gagner du temps et des ressources. L’accès à ce réseau international permet aussi au Bureau de compenser les tensions sur ses effectifs internes.

**Dans quelles mesures le PNUD a mobilisé et utilisé les ressources financières pour l’atteinte des résultats du CPD ?** A ce stade, la mobilisation de ressources fait ressortir un profil satisfaisant. En effet, le montant prévisionnel initial du programme était de **82 505,56.** Mais il est par la suite monté à **287 411 343 $US**, en raison de dynamisme et de l’adaptation au contexte. Les ressources mobilisées ont atteint **290 162689 USD**, dont **261 382 073 USD sont consommés au 30 juin 2023**, soit respectivement, un taux de mobilisation de et 101% et d’exécution budgétaire de 90,08%[[65]](#footnote-65). Soit un niveau confortable de mobilisation et de consommation des ressources financières.

En termes de distribution inter effets, cette réalisation est globalement cohérente avec les projections. Le modèle organisationnel mis en place est dans l’ensemble propice à l’optimisation de ces ressources. Les coûts d’intermédiation (combien il en coûte pour porter une unité monétaire aux bénéficiaires) sont réduits au minimum grâce à une modalité d’exécution qui s’appuie dans une certaine mesure sur les structures nationales et mobilise un nombre important de VNU.

L’optimisation des ressources passe aussi par les synergies avec d’autres agences des Nations Unies, qui permettent d’améliorer le rendu des investissements du programme en les complétant avec les concours de ces partenaires, comme cela est illustré par les projets conjoints mis en œuvre avec le PNUD, l’UNFPA et l’UNICEF en réponse à la crise des réfugiés.

Au regard du taux de réalisation des budgets approuvés qui se situe à 90.08%, et du niveau appréciable d’atteinte des cibles et des synergies d’action, il ressort une efficience suffisante de la mise en œuvre du CPD avec un cadre des résultats tel que retenu.

**Dans quelle mesure le PNUD a-t-il renforcé les synergies avec d’autres agences des Nations Unies ?** Le programme s’inscrit dans le cadre de l’UNSDCF (ancien UNDAF) et développe des interventions conjointes avec d’autres entités du Système des Nations Unies, notamment l’UNICEF, l’UNFPA, le PAM et la FAO. Les Volontaires des Nations Unies apportent aussi une contribution importante au programme en étant ses précieux relais sur le terrain ou en abondant certaines équipes de projet au niveau central et au bureau. Le protocole signé avec le Programme Alimentaire Mondial est aussi d’un grand intérêt par le potentiel de valeur ajouté qu’il représente pour le programme pays. Il aide le PNUD à améliorer ses résultats en inscrivant certaines de ses interventions dans le cadre de concepts plus accomplis de chaîne de valeur.

Pour renforcer ses interventions sur le terrain, le PNUD travaille en étroite collaboration avec l’ensemble des agences du Système des Nations Unies (SNU) et des Partenaires Techniques et Financiers (PTF) présents dans le pays. Plusieurs projets appuyés par le PNUD sont cofinancés par le Japon, la FAO, l’Union Européenne, l’UNICEF, l’UNFPA et par d’autres agences du SNU non résidentes au Tchad. Pour le PND 2017-2021 expiré, le PNUD a forgé un partenariat avec d’autres partenaires techniques et financiers pour procéder à l’évaluation de ce cadre de résultats entre le Gouvernement et les PTF. En outre, le projet Fenêtre Nationale de Stabilisation a été financé par l’Union Européenne, l’Allemagne, les Pays-Bas, la Suède, l’Union Africaine, la Commission du Bassin du Lac Tchad (CBLT), le PNUD et le Gouvernement Tchadien. Le PNUD a réuni l’UNICEF, Le PAM, le Haut-Commissariat des Nations unies aux droits de l'homme (OHCHR/HCDH) pour le financement du projet d’appui à la participation citoyenne des jeunes et des femmes à la gouvernance locale et à la consolidation de la paix au Tchad.

De nos entretiens et analyse documentaires, il ressort que dans le domaine de la croissance inclusive, le PNUD a travaillé avec d'autres agences du Système des Nations Unies, notamment l'UNICEF et l’UNFPA dans le domaine du suivi des ODD et du PND. L'identification des accélérateurs des ODD ne semble toutefois pas avoir généré d'activité ou d'effort de programmation conjoint, du moins en ce qui concerne le soutien à la croissance inclusive et à la diversification économique. Des partenariats avec la FAO et l'UNICEF ont été discutés dans le cadre du programme PADLFIT mais ne se sont pas concrétisés. Dans l’ensemble, le partenariat entre le PNUD et les agences du SNU et les autres PTF est jugé globalement satisfaisant du fait qu’il apporte une plus-value effective dans les domaines de la croissance inclusive, de gouvernance et consolidation de la paix, de protection de l’environnement et adaptation aux changements climatiques et planification et du capital humain

En tant que principal bénéficiaire de la subvention du fonds mondial, le PNUD, a établi des accords de sous-traitance/sous récipiendaire avec le PAM pour soutenir les efforts pour le transport et la distribution des moustiquaires imprégnées et avec le HCR pour la gestion des activités dans les camps de réfugiés. Grâce à ces partenariats et ces accords, le PNUD a pu bénéficier de la présence sur le terrain de ces deux agences, ainsi que leur capacité opérationnelle. Ce partenariat concerne aussi l’OMS qui s’occupe du module d’études et évaluations indépendantes

Toutefois, il faut noter que la plupart de ces partenariats sont en souffrance parce que les différents PTF cités ci-dessus ne s’engagent plus au côté du PNUD pour financer des projets de développement (cas du PADLFIT). Les engagements pris par les différents partenaires à la table ronde de Paris pour contribuer au financement du programmes ne sont plus honorés en dernier ressort. La situation économique et financière tendue au plan international justifierait cette situation de partenariat du PNUD.

Dans l'ensemble, le PNUD n'a pas réussi à développer des synergies avec des partenaires bilatéraux et multilatéraux clés (Banque Mondiale, BAD) dans des domaines où son positionnement n'est pas aussi fort ou bien établi, notamment dans le cadre de son portefeuille sur l'environnement et le changement climatique ainsi que dans le cadre de sa programmation de la croissance inclusive, qui est dominée par des IFI qui ont une grande présence au Tchad et un accès au financement, comme la Banque mondiale et la Banque africaine de développement.

Dans le domaine du capital humain, les synergies d’actions et de partenariat sont également établis.

### **La durabilité des acquis du programme**

Conformément aux TDR, la durabilité est analysée en apportant des réponses aux questions évaluatives que sont :

* **Dans quelle mesure les bénéfices ou résultats de développement obtenus vont être poursuivis ou ont des chances de l’être après l’achèvement des interventions du CPD ?**
* **Quel est le niveau d’appropriation nationale du CPD ?**
* **Les capacités nationales et locales développées et renforcées dans le cadre de la mise en œuvre du CPD ont-t-elles produit des effets durables ?**

La réponse à ces questions de la durabilité varie d’un pilier à un autre.

**En tenant compte du pilier 1** : croissance inclusive et développement durable, la probabilité de la poursuite des bénéfices des actions initiées par le programme du PNUD est mince. L’évaluation à mi-parcours du PADLFIT a relevé cette faiblesse du projet qui en réalité reste le projet phare de ce pilier. La visite sur le terrain dans la zone d’intervention du projet confirme ce constat. La plupart des équipements mise en place, réceptionnés et remis aux autorités locales ont commencé par se dégrader, sans que les autorités communales ou préfectorales prennent l’initiative de leur entretien. Il n’y a pas un mécanisme en place pour mobiliser les ressources pour l’entretien des équipements. Cette situation se présente, alors que le projet pilote n’est pas entièrement clôturé. Que se passera-t-il au retrait du PNUD ?

Par ailleurs, le PNUD accompagne le Ministère des Mines et de la Géologie dans la mise en place du cadastre minier qui est lancé en mars 2023. Malheureusement, cet outil n’est pas opérationnel à ce jour, pour des raisons de défaillance du serveur. Le ministère attend toujours que ce soit le PNUD qui vienne financer les dysfonctionnements constatés au niveau du serveur afin que le cadastre puisse fonctionner à plein régime. Le rapport final de l’évaluation du PND a aussi soulevé le faible niveau de durabilité et d’appropriation du plan qui est inscrit dans une approche de perspective.

Concernant le projet PADELFIT, il se pose manifestement un problème d’appropriation des réalisations du programme par les bénéficiaires. Le faible niveau d’appropriation des infrastructures et équipements se justifie par le degré d’implication des bénéficiaires et notamment des autorités locales dans la mise en place des investissements, ainsi que par la modalité de mise en œuvre du programme. La maîtrise d’ouvrage des infrastructures est assurée directement par les équipes du PNUD, basée à N’Djaména, avec l’appui des autorités centrales et locales. L’UGP devrait jouer le rôle d’appui-conseil aux communes bénéficiaires, de suivi et de renforcement des capacités de gestion et de maîtrise d’ouvrage (Elaboration des dossiers d’appel d’offre, lancement des appels d’offres, évaluation des offres, etc.). Le comité de gestion provinciale mis en place pour le suivi des travaux n’est pas fonctionnel, faute de moyens financiers. Les communes, encore moins les préfectures et gouvernorats n’ont pas su mobiliser les ressources financières nécessaires pour assurer l’entretien des infrastructures en place. Le programme est perçu par les parties prenantes comme « la propriété » du PNUD et donc attendent qu’ils viennent tout faire à leur place. L’UGP n’a pas suffisamment sensibilisé des élus et autorités préfectorales sur leur responsabilité dans la gestion des acquis du programme. Sur le projet cadastre minier, toutes les acquisitions sont directement effectuées par le PNUD. De nos entretiens, il ressort que c’est un choix volontiers fait le PNUD, dans la perspective de transférer la gestion à la partie nationale. Cette approche s’inscrit dans une logique de renforcement des capacités afin de les rendre plus apte à mieux faire. De plus, le fait de procéder à une gestion directe est guidé par la mobilité fréquentes des cadres de l’administration au point de tout reprendre à zéro à chaque fois.

**Sur le pilier 2** : si les stratégies de sortie existent, elles ne sont pas partagées au niveau provincial. L’ensemble des projets exécutés dans le cadre de ce pilier sont en mode directe, avec la perspective de passer la main aux acteurs nationaux à la fin du projet. L’évaluation relève la ferme volonté d’inscrire les appuis reçus dans la durée en développant diverses stratégies : (i) l’ouverture de lignes budgétaires dédiées à l’entretien des équipement et autres moyens mis en place ; (ii) la mise en place d'un fonds national pour la paix, (iii) l’investissement dans les ressources humaines des communes et le management de la tutelle des communes en matière d'information et de suivi pour leur permettre de jouer le rôle qui leur est dévolu à (iv) la stabilisation du personnel formé. Pour le seul projet stabilisation, la durabilité est inscrite dans sa stratégie depuis le processus de stabilisation contenu dans les plans d'action conjoints (PAJ) en ce sens que les réalisations du projet comme les infrastructures restent la propriété des comités de stabilisation dès leur livraison. Ce qui constitue une bonne pratique à vulgariser.

**Par rapport au pilier 3 :** Le PNUD privilégie la modalité de mise en œuvre nationale (NIM) pour la plupart des projets environnementaux en vue d’une meilleure appropriation pour la pérennisation des acquis. Un programme de renforcement des capacités a été mis en place et des plans de formations spécifiques sur les procédures opérationnelles de gestion des projets sont élaborés et mis en œuvre par le Bureau Pays. Les structures étatiques sont impliquées dans la mise en œuvre des projets : Par exemple, un Système d’alerte précoce communautaire pour la préparation aux risques de catastrophe liés au climat est en marche en collaboration constante avec l’ANADER et le ministère en charge de l’agriculture et de l’environnement dans les régions du Chari- Baguirmi, le Mayo-Kebbi Est, le Mayo-Kebbi Ouest, la Tandjilé, le Logone Occidentale et le Logone Orientale.

Les latrines construites respectent les normes et les traditions des us et coutumes des zones du projet à savoir la séparation entre hommes et femmes dans les centres de santé et les écoles les filles, les garçons et les enseignants sont séparés et chaque groupe social à sa latrine.

La sélection et l’identification des participants : chaque point d’eau doit choisir trois (3) personnes pour la formation et aussi chaque comité doit présenter une femme ; certains villages ont présenté 2 femmes sur les 3 qui constituent les membres du Comité de gestion des points d’eau**.**

De plus, l’ANAM[[66]](#footnote-66) tout comme la DRE travaillent avec d’autres partenaires qui les appuient dans l’achat de stations. C’est dire que le gouvernement tchadien et ses partenaires ont conscience de l’utilité de cet équipement. Des efforts sont en train d’être faits dans ce sens mais les besoins sont toujours très faiblement couverts.

L’intégration de l’adaptation aux changements climatiques dans les documents de programmation au niveau communal, provincial et national est une réalité. Les acteurs ont suffisamment été conscientisés pour que cela se passe. Etant donné que le PNA a déjà facilité ce processus au niveau provincial et communal, l’expérience a été acquise par les acteurs et pourra se renouveler dans le futur.

La mobilisation de ressources suffisantes, par le pays, pour répondre aux besoins du secteur, sera tout de même difficile à cause de la situation économique globale et des priorités identifiées par le gouvernement pour financer les secteurs tels que la sécurité et la santé.

**Par rapport au pilier 4 :** Bien que le mode de gestion soit axé sur les modalités de gestion par la partie nationale, l’appropriation nationale au niveau opérationnel, notamment celle des responsables de mise en œuvre est faible et affectée par une discontinuité des services inhérente à la forte mobilité du personnel. Elle l’est aussi par le fait d’une perception inadéquate des acteurs gouvernementaux sur l’appartenance nationale du programme considéré avant tout comme une propriété du PNUD ou ses partenaires techniques et financiers. Cette perception est entretenue par la discontinuité des partie nationales à continuer les activités initiées par les partenaires. Cependant, le basculement vers les religieux pour la sensibilisation en matière de lutte antipaludique à travers les dépliants et leurs formations sur les outils de communication est une perspective envisagée pour renforcer l’appropriation nationale. Dans cette perspective, le renforcement des capacités des religieux sous cette modalité doit être intensifié.

Malgré la situation décrite ci-dessus, il faut reconnaître que la durabilité des acquis des interventions du PNUD dépend avant tout du Gouvernement que du PNUD qui l’accompagne dans son processus de développement. Le Gouvernement Tchadien a bien conscience de l’utilité de le durabilité des acquis et fait des efforts dans ce sens. Mais les besoins sont toujours faiblement couverts. Le gouvernement Tchadien éprouve des difficultés de mobilisation des ressources financières et s’adossent plus sur les PTF. Du coup, sa contrepartie aux projets initiés n’est souvent pas versée.

### **L’impact**

Conformément aux TDR, l’analyse de l’évaluation devra permettre de répondre aux questions évaluatives suivantes :

**Quels ont été les résultats obtenus dans la cadre de la mise en œuvre du CPD et quels en ont été les bénéfices pour les populations ? Quels facteurs ont contribué/ ou empêché à l’induction des impacts sur les populations bénéficiaires des actions ?**

***Les résultats obtenus dans le cadre de la mise en œuvre du CPD et les bénéfices pour les populations***

Les entretiens organisés dans le cadre de l’évaluation et la revue documentaire ont révélé que les résultats obtenus dans la mise en œuvre du CPD sont énormes et les bénéfices pour les populations sont considérables.

Au risque de se répéter, les résultats obtenus dans la mise en œuvre du CPD sont largement développés dans la partie efficacité. Ainsi, la mission d’évaluation choisit de développer dans cette section, les bénéfices des résultats obtenus sur les bénéficiaires et les populations en général.

**Par rapport au pilier 1** du CPD, les actions du PNUD ont permis de doter le pays de plusieurs documents de stratégie de référence et de développement durable.

En matière de planification stratégique du développement l’appui du PNUD au Gouvernement tchadien le rend plus crédible vis-à-vis des autres Partenaires Techniques et Financiers. Grâce à cet appui, le Tchad est à jour dans l’élaboration de sa vision prospective à long terme et s’est doté de ses 2 plans quinquennaux dans la dynamique des agendas internationaux, la stratégie de développement du secteur privé, des rapports sur l’examen Volontaire National sur les avancées du pays dans l’atteinte des Objectifs du Développement Durable. Le PNUD a contribué aux renforcements des capacités des cadres de l’administrations publiques tchadiennes et les rend ainsi apte à s’acquitter efficacement de leurs missions. Les visites d’échanges d’expériences souvent organisées sont des occasions pour eux de s’enrichir des expériences dans un autre contexte pour mieux faire face aux réalités du pays dès qu’elles surviennent. Si le pays dispose d’une vision pour son développement, c’est grâce à l’appui du PNUD. Ce qui lui permet de disposer d’un plan national de développement, qui constitue à n’en pas douter une boussole pour le pays qui ne navigue plus à vue. Toutes les actions de développement sont bien planifiées. Le PNUD a contribué au transfert de compétence au profit des ministères sectoriels et les rend ainsi compétents dans l’exercice de leur fonction.

En matière de diversification de l’économie, le PNUD, avec son appui a contribué à l'élaboration de la stratégie de l’entreprenariat féminin dans l’optique de donner un coup de pouce et de mieux cadrer la création d’emploi et de concrétiser la politique gouvernementale en matière de création d’emplois au profit des femmes et des personnes vulnérables.

A Mani et Bol, la création des centres de métiers entièrement équipés par le PNUD, permet à des centaines de jeunes de développer des activités artisanales comme la menuiserie, la mécanique et la soudure. Ce qui permet aux jeunes de ces localités de gagner des revenus substantiels pour leur survie et ralentir l’exode rural, contribuant au changement de leur condition de vie.

En matière de planification du développement local et de la finance inclusive, les actions du PNUD ont apporté beaucoup d’avantages aux populations bénéficiaires de sa zone d’intervention. L’appui du PNUD a changé le visage des communes dans lesquelles des infrastructures socio-économiques sont réalisées. Les infrastructures construites dans les communes ont nettement changé l’attrait des marchés au point où celles-ci envisagent de construire d’autres infrastructures sur la base du modèle mis en place ou en matériaux définitifs sur leurs ressources propres. Les communes ont accès à l’électrification solaire et sont régulièrement éclairées. Les administrations communales sont aussi dotées d’équipements solaires leur permettant d’avoir de la lumière dans les bureaux pour bien travailler.

L’un des appuis importants apporté par le PNUD est la mise en place de micro-crédits aux plus pauvres à des conditions très abordables, pour le financement de leurs activités génératrices de revenus. Ce qui sort les jeunes, les femmes, les personnes vulnérables de la précarité, l’oisiveté et surtout l’exode rural. Les sensibilisations apportées aux populations, environ 18 000 personnes, en matière de gestion de leurs activités leur a permis d’avoir une autre attitude vis-à-vis de la gestion de leurs affaires et des ressources générées. Ils ne gaspillent plus leurs ressources dans des dépenses improductives.

Ainsi, globalement, les conditions de vie des populations se sont améliorées grâce à l'aménagement de 5 fermes intégrées de 10 hectares chacune dans la Tandjilé, la construction de 5 marchés ruraux et l'installation de 5 kits solaires photovoltaïques de 5 kilowatts dans 4 communes. Les populations de la ville de Laï ont accès à l’électricité. Ce qui a considérablement changé le paysage énergétique de la zone et contribué à la promotion de l’économie locale.

**Par rapport au pilier 2** : Gouvernance participative et cohésion sociale, les changements apportés dans la vie des populations sont énormes. Les élections sont mieux organisées dans le pays, grâce au renforcement des capacités matérielles, institutionnelles et professionnelles des organes de gestion des élections (CENI, BPE, HAMA, Cour suprême, CNDH, SGG/Journal Officiel).

Les performances des institutions de la chaine pénale du ressort des Cours d’Appel de N’Djaména et de Sarh sont améliorées grâce à la dotation en équipements informatiques et en moyens de déplacement. Le traitement des dossiers des détenus s’est accéléré en raison de l’organisation des audiences foraines. Ce qui a permis de décongestionner certaines maisons d’arrêt. Les détenus de 43 maisons d’arrêt sont mieux traités grâce au renforcement de celles-ci en matière de gestion et de traitement des détenus selon les standards et les lois nationaux et internationaux. De même, à la Cour d’Appel de Sarh, les responsables disent avoir constaté une nette amélioration des indicateurs de la justice et des droits humains. Le suivi de la prise en charge des survivantes de Violences Basées sur le Genre (VBG) est plus efficace donnant plus de d’autonomie et marge de manœuvre aux femmes.

La mise en œuvre du CPD 2017-2021 a eu également des impacts sur les institutions de gouvernance centrale et locale que sur les organisations de la société civile (OSC) et les communautés. Selon les témoignages des responsables des entités bénéficiaires des différents projets du portefeuille du Pilier II, l’appui du PNUD a contribué effectivement au renforcement de leurs capacités. Le Ministère de la réconciliation nationale et de la cohésion sociale s’est presqu’inscrite dans la durée grâce à l’appui du PNUD qui a permis une transition politique apaisée. Les mairies pour leur part reconnaissent les impacts de l’appui du PNUD en termes de renforcement de leurs capacités d’actions. La fourniture d’une benne à la commune de Bol permet de répondre aux besoins des populations. Dans la province du Lac, la vie a retrouvé son cours normal avec les meilleures conditions de vie que par le passé dans les trois zones d’intervention du projet stabilisation.

La mise en œuvre du CPD a permis de renforcer et d’assurer la présence physique régulière de l’Etat sur le terrain, dans le cadre des patrouilles pour la sécurisation des personnes et de leurs biens. Ainsi, assurer la sécurité des populations est relativement plus aisé pour ces forces. Une réduction du nombre de cas de VBG dans les localités du Lac et du Hadjer Lamis a été enregistrée grâce au renforcement des capacités de 300 éléments de force et de sécurité sur les droits de l’Homme. Tout ceci a été possible grâce à l’amélioration des conditions matérielles (construction des bureaux de l’Escadron blindé de la gendarmerie de Guité, mise à disposition de 2 véhicules et 10 motos), logistiques (carburant, véhicules) et techniques (formations) des forces de sécurité dans le Hadjer Lamis et à Bol.

Par rapport à la gouvernance locale et la lutte contre l’extrémisme violent, 04 plateformes locales des jeunes et des femmes sont redynamisées, la Mise en place d’un groupe consultatif comprenant les autorités administratives, traditionnelles, les forces de sécurité, le CSO et le pouvoir judiciaire pour des actions synergiques sur le projet Prévention de l'Extrémisme Violent (PVE) ; notamment le dialogue civilo-militaire et l’alerte précoce. Tout ce dispositif a permis une meilleure collaboration entre les communautés locales et les forces de sécurité qui ensemble mènent le combat contre l’extrémisme violent. Ce qui apporte de sécurité et de tranquillité parmi les populations qui vivent mieux dans la quiétude.

Les élections sont mieux organisées dans le pays, grâce au renforcement des capacités matérielles, institutionnelles et professionnelles des organes de gestion des élections (CENI, BPE, HAMA, Cour suprême, CNDH, SGG/Journal Officiel).

**Concernant le pilier 3**, résilience environnementale et réduction des risques climatiques, les changements apportés par l’appui du PNUD sont les suivants : amélioration de la capacité de résilience des communautés, l’amélioration du cadre de vie des populations grâce aux actions de sensibilisation et d’assainissement. Amélioration de l’alimentation en eau potable entrainant la réduction des maladie hydriques. L’amélioration des conditions de vie des populations des zones d’intervention du PNUD à travers ses projets. Par son action, le paysage énergétique a considérablement changé au Tchad en raison des appuis en installation d’énergie solaires dans plusieurs départements du pays, notamment, l’installation d’une mini centrale électrique solaire dans une commune de Mandalia pour alimenter 750 ménages. La ville est entièrement éclairée à la grande satisfaction de toute la population.

**Par rapport au pilier 4** relatif au capital humain, le PNUD dans la mise en œuvre du CPD, a apporté une amélioration significative dans les conditions sanitaires et du bien-être socio-économique de la population Tchadienne. Dans le cadre du CPD, le bureau Pays du PNUD a contribué à l’amélioration des conditions des personnes souffrant du paludisme. L’objectif d’atteindre un niveau satisfaisant de cas souffrant du paludisme de 1 449 154 en 2022 est atteint. Le pourcentage de satisfaction de femmes ayant reçu au moins trois doses de traitement préventif intermittent est passé de 45% en 2017 à 58,9% en 2022. Ces progrès marquent les efforts consentis par le Gouvernement et les partenaires techniques et financiers, le PNUD en particulier, pour lutter contre le paludisme au Tchad. Le nombre de moustiquaires imprégnées d’insecticide distribuées aux personnes au cours de la campagne de distribution massive est passé de 3 867 131 à 12 783 677 dépassants largement la cible prévue en 2022. La proportion de cas présumés de paludisme soumis au dépistage parasitologique dans des établissements de santé publique passe aussi de 75 % en 2017 à 87,0% en 2022.

Les populations bénéficiaires ont pris l’habitude de dormir sous moustiquaires imprégnées et les cas de maladies liées au paludisme ont diminué.

**Les facteurs qui ont contribué/ ou empêché à l’induction des impacts sur les populations bénéficiaires des actions**

La mise en œuvre du programme s’est déroulée dans un contexte difficile, marqué notamment par la transition politique, avec l’organisation des négociations de Doha et l’organisation à N’Djamena du Dialogue National Inclusif et Souverain (DNIS), qui ont focalisé une grande partie de l’effort du Gouvernement et des Partenaires Techniques et financiers. A cela s’ajoutent les multiples changements intervenus à la tête des ministères sectoriels. Cette mobilité des points focaux du PNUD au niveau des ministères est un grand handicap pour l’évolution normale du programme vers les résultats escomptés.

De plus, pour certains projets du programme, les appuis du PNUD sont apportés sur la base des ressources internes du PNUD, sans la contrepartie du gouvernement. Ce qui rend difficile l’atteinte de certains résultats.

Pour d’autres le démarrage tardif des activités, ne permet pas l’atteinte des résultats attendus.

Les procédures administratives et financières du PNUD sont lourdes et ne permettent pas des acquisitions et des décaissements des fonds dans des délais raisonnables. Cette situation porte atteinte à la qualité et à la performance de certains indicateurs de couverture et d’impact. Tout comme, le non-paiement dans le délai requis des prestataires de service entraîne une démotivation de la plupart de ceux-ci et des retards de mise en œuvre des activités des projets.

L’insécurité dans le pays : les mesures de sécurité du PNUD consistant à se déplacer en convoi de 2 véhicules impact négativement sur la mise en œuvre des activités du programme dans les zones concernées. En cas d’indisponibilité de véhicule de convoi, les missions sont soit reportées soit annulées.

Par rapport au pilier 4, particulièrement, les contraintes liées à l’approvisionnement des formations sanitaires et des sites communautaires en intrant : Certaines Pharmacies Provinciales d’Approvisionnement éprouvent des difficultés logistiques pour la mise en œuvre de la distribution jusqu’au dernier kilomètre. En effet, certaines PPA ne disposent pas de véhicules pour le transport des intrants suites aux braquages de leurs véhicules et d'autres nouvellement créées ne disposent d’aucun moyen logistique pour la distribution des médicaments et font recours à la location de véhicules sur le marché. Ce qui impact négativement sur la population bénéficiaire.

Les principales contraintes rencontrées au niveau opérationnel qui freinent les progrès se résument ainsi qu’il suit : 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.

### **Les critères transversaux**

* **Le genre**

La promotion de l’égalité des sexes et de l’autonomisation des femmes est au cœur du mandat du Programme des Nations Unies pour le Développement. L’égalité des sexes, enracinée dans les droits de l'homme, est cruciale pour la réalisation des Objectifs du Développement Durable (ODD). En défendant l’égalité des sexes et en donnant aux femmes les moyens de devenir des agents du changement et d’avoir un pouvoir décisionnaire dans les processus de développement qui influent sur leur vie, le PNUD poursuit une vision d’un monde plus inclusif, durable et résilient. L’égalité des sexes améliore non seulement la vie des femmes et des filles, mais aussi les perspectives d’avenir des ménages, des communautés et des nations. Lorsque les inégalités diminuent, les enfants sont scolarisés en plus grand nombre, les familles sont en meilleure santé, la productivité agricole s’améliore et les revenus augmentent. Le PNUD collabore étroitement avec des partenaires du système des Nations Unies et au niveau global pour que l’égalité des sexes et l’autonomisation des femmes figurent dans l’Agenda du Développement à l’horizon de 2030.

De même, la participation des femmes dans tous les domaines de la société est essentielle pour créer un changement majeur et durable, dans leur intérêt et celui de tous. Les femmes et les filles représentent une part disproportionnée des personnes en situation de pauvreté et sont plus vulnérables à la faim, aux violences et aux effets des catastrophes et du changement climatique. Elles sont également plus susceptibles de se voir refuser l'accès aux droits légaux et aux services de base.

Conscient de cette situation, le PNUD au Tchad, s’est doté d’une stratégie pour la promotion de l’égalité de genres et l’autonomisation des femmes, dont la vision « Le Bureau Pays du PNUD, à travers ses actions multiformes, parvient à influencer l’égalité de genres et l’autonomisation des femmes au Tchad, à impulser et à maintenir une dynamique de transformation à travers ses axes d’intervention, ses programmes et ses relations de partenariat ». Deux objectifs spécifiques découlent de cette vision

* Objectif 1 : Les programmes et projets du Bureau Pays intègrent pleinement la dimension genre.
* Objectif 2 : La promotion de l’égalité de genres et l’autonomisation des femmes sont renforcées auprès des partenaires stratégiques du Bureau Pays.
* Objectif 3 : Les processus opérationnels et le cadre institutionnel du Bureau Pays sont rendus propices à l’intégration et à la promotion de l’égalité de genres.
* Objectif 4 : Le label égalité de genres ou certification SEAL (Sceau pour l’Egalité de genres) est obtenu en récompense des efforts du Bureau dans la promotion de l’égalité de genres.

Cette stratégie est basée sur deux principes fondamentaux : i) Droits de l’Homme et ii) Ne laisser personne de côté ».

Toutes les parties prenantes sont impliquées dans la mise en œuvre de cette stratégie au nombre desquelles, il y a les Agences du Système des Nations Unies au Tchad, les institutions Gouvernementales, les institutions de recherche, les acteurs du secteur privé, la société civile et les communautés locales structurée.

La stratégie offre des points d’entrée pour atteindre les cibles en matière d’égalité de genres tout en recherchant l’élimination de la pauvreté sous toutes ses formes et dans toutes ses dimensions, l’accélération des transformations structurelles propices à un développement durable, et le renforcement de la résilience aux crises et aux chocs.

Ainsi, pour relever les défis liés à l’autonomisation de la femme sous ses différentes dimensions, le PNUD a accompagné le pays à entreprendre des réformes juridiques et réglementaires et adopté des politiques et stratégies. Il s’agit notamment de : (i) l’adoption de la Politique Nationale Genre (PNG) et de son plan national d’action 2019-2023 ; (ii) l’adoption de la Stratégie Nationale de Lutte Contre les Violences Basées sur le Genre (SNVBG) ; (iii) l’adoption de la loi 29/PR/2015 interdisant le mariage d’enfants ; (iv) l’adoption de la Loi n° 22 instituant la parité dans les fonctions nominatives et électives dont le décret d’application a été signé en mars 2021 ; et (vi) la révision du code pénal en 2017, réprimant davantage le mariage d’enfants.

De plus avec l’appui du PNUD, la Stratégie Nationale de l’Entreprenariat Féminin au Tchad (2023-2027) a été élaborée et validée. L’objectif général de cette stratégie est de ***« Promouvoir le développement de l'entrepreneuriat des femmes en milieu rural et urbain, pour une croissance économique durable et inclusive. »*** La mise en œuvre de cette stratégie pourra fortement contribuer à l’autonomisation des femmes.

En matière de genre et d’égalité des sexes et de l’autonomisation des femmes, chaque pilier programme pays du PNUD au Tchad a un volet spécifique avec des résultats tangibles.

Des projets spécifiques ont été formulés et mis en œuvre notamment : i) le projet d’appui à l’autonomisation de la femme (pilier 2) ; le projet d’appui à la diversification économique tchadienne, avec une composante dédiée à l’appui à l’autonomisation des femmes, le PADLFIT dans la Tandjilé, etc. (Pilier 1), les résultats des projets sont désagrégés en termes de nombre de femmes, enfants et personnes vulnérables, ainsi que la quasi-totalité des projets des piliers 3 et 4.

Par ailleurs, plusieurs actions ont été conduites, notamment :

* Mise en place des clubs ODD-VBG à Moundou et Sarh,
* Mise en place des Centres Intégrés Multisectoriels,
* (Hôpital Notre Dame des Apôtres ; CHU Mère et Enfants, CHU Bon Samaritain),
* Concours de plaidoirie sur les droits des femmes et la lutte contre les violences basées sur le genre.
* Participation aux célébrations traditionnelles annuelles de promotion et de protection des droits des femmes : la journée internationale des droits de la femme ; la campagne des 16 jours d’activisme contre les violences à l’égard des femmes et des filles.
* Mise en place d’un cadre de concertation dénommé quartier général des femmes lors du DNIS (qui a réuni près de 250 femmes et jeunes de différentes corporations) afin de rehausser leur participation et de faciliter leur l’engagement stratégique.
* Mobilisation des ressources pour soutenir les femmes entrepreneures issues de différents milieux en les appuyant à développer de nouvelles opportunités commerciales durables et des chaînes de valeur. Pour ce faire, la signature des accords de partenariats avec les structures de femmes pour un accompagnement constant s’est matérialisée. A ce titre, 15 femmes cheffes d’entreprises ont bénéficié d’un accompagnement technique et financier.
* Contribution à l'accès à la justice des personnes démunies et vulnérables à travers le projet chaine pénale, le Bureau
* Désignation du bureau Pays par le ministère de la justice pour assurer le secrétariat technique du Groupe de Travail E-justice.
* Renforcement du pouvoir économique et du statut des femmes à travers le programme d’autonomisation sociale et économique (PNAESF) mis en œuvre conjointement avec le Ministère du Genre et de la Solidarité Nationale.
* L’engagement du bureau dans le processus Gender Equality Seal ; un programme visant à récompenser les efforts des bureaux pays en matière de promotion de l’égalité des genres.

Dans sa Stratégie pour le genre 2023-2025, le PNUD Tchad réaffirme sa vision transformatrice du développement, à travers laquelle les femmes et les hommes sont capables de contribuer de manière équitable et novatrice. Pour ce faire, le Bureau pays entend diriger par l’exemple, en veillant à la prise en compte holistique de la dimension du genre dans son environnement institutionnel.

Le Bureau Pays a mis en place un SOP pour l'intégration du Genre dans les projets/programmes et des orientations ont été données pour l'élaboration des budgets sensibles au genre. Dans cette logique, il est fait obligation à tous les projets du bureau de pays, de contribuer à hauteur de 1% de leurs enveloppes globales respectives, au financement des activités des unités transversales parmi lesquelles l’unité genre.

Le bureau pays a fait preuve d’un engagement ferme en faveur de l’égalité des sexes. La direction a investi dans le renforcement des capacités internes en matière d’égalité des sexes grâce au recrutement d’une équipe genre spécialiste de l’égalité des sexes, à la mise en œuvre de formations et de dialogues internes pour renforcer les capacités du personnel à aborder la question de l’égalité des sexes dans la programmation.

A l’heure actuelle, l’unité Genre est animée par une équipe genre (Analyste Genre et Spécialiste Genre et deux VNU) dont les fonctions principales s’articulent autour de la coordination des actions d’intégration de la dimension genre dans les différentes interventions du PNUD au Tchad ; l’appui conseil en matière d’égalité des sexes et d’autonomisation des femmes ; la promotion de la culture de l’égalité des genres au sein du personnel du bureau pays ; l’appui à la mobilisation des ressources pour soutenir l’égalité des genres ; l’appui au gouvernement et à la société civile sur les questions de genre et autonomisation des femmes et filles.

Une structure focale (Comité Genre) dédiée à la promotion de la culture de l’égalité des sexes au sein du bureau et à la prise en compte systématique des aspects sexospécifiques dans les activités programmatiques du bureau est formalisée.

Ce sont autant d’initiatives prise en matière de promotion du genre au sein du bureau pays du PNUD au Tchad.

Le Bureau a apporté plusieurs appuis au Ministère de la Femme. Il y a eu le soutien à l’organisation d’un atelier de réflexion qui a permis aux femmes de la société civile de disposer d’un document de stratégies et actions prioritaires pour leur participation effective au processus de transition, l'appui à l’organisation d’une consultation nationale de 400 femmes tchadiennes en prélude au dialogue national inclusif. Ce qui a été l’occasion pour elles femmes de formuler des recommandations spécifiques pour leur participation au dialogue.

Tous ces efforts déployés par le PNUD lui ont permis de gagner le prix « Silver ». Ce qui témoigne de la reconnaissance de ses efforts en matière de promotion du genre et de l’autonomisation de la femme.

Mais il faut relever la sous-représentation des femmes dans les instances de gouvernance politique et administrative, tant au niveau des institutions nationales que des collectivités territoriales décentralisées. Le Code électoral en vigueur prévoit l’élection des conseillers au niveau local. A cet effet, un des défis majeurs de la Politique Nationale Genre est d’assurer une représentation plus accrue des femmes à tous les niveaux des sphères de prise de décisions.

* **Le PNUD et les innovations[[67]](#footnote-67)**

**Le PNUD a privilégié dans son programme les approches innovantes par le transfert de technologie avec des écosystèmes locaux d'innovation.**

L’élément phare à souligner sur cet aspect est la mise en place en octobre 2019 du Laboratoire d’Accélération (Accelerator Lab) dont l’objectif est de travailler à la proposition de nouvelles approches, telles que l’intelligence collective, et la cartographie des solutions pour élaborer des programmes et projets de sorte à trouver des solutions innovantes. L’approche d’intervention du laboratoire prend en compte l’expérimentation, l’exploration et la cartographie des solutions en vue de booster l’innovation au sein du PNUD et de venir en appui aux projets et programmes.

Le Laboratoire d’accélération contribue à la mise en œuvre de l’UNDAF 2017-2021 à travers ses deux effets que sont : (i) 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 (ii) Effet 7 : D’ici à fin 2021, l’État met en œuvre une politique nationale de développement impulsant une croissance inclusive engendrant la création d'emplois et d'opportunités notamment en faveur des jeunes et des femmes y compris les réfugiés[[68]](#footnote-68).

Enfin, les activités du Laboratoire concourent à la mise en œuvre du PND 2017-2023. En effet, les actions du Laboratoire transversal à tous les programmes et projets du PNUD, portent sur les quatre (04) axes stratégiques du PND 2017-2023 que sont : (i) le renforcement de l’unité national ; (ii) le renforcement d’une bonne gouvernance et de l’Etat de droit ; (iii) le développement d’une économie diversifiée et compétitive ; et (iv) l’amélioration des conditions de vie.

Au plan opérationnel, après une cartographie des acteurs clés de l'écosystème national de l'innovation en partenariat avec Wenaklabs, la Maison de l’Innovation Sociale et du Numérique (MISN) a été créée. La MISN est une plateforme digitale où sont organisés régulièrement des cafés de l’innovation, des compétitions pour le prix de l’innovation, c’est un cadre d’orientation et l’accompagnement technique des meilleurs idées et projets. C’est aussi un cadre intégrateur et fédérateur des activités menées à petite échelle par des structures des incubateurs. De ce partenariat, une formation en entrepreneuriat et transformation des produits locaux a eu lieu à Massakory. Quinze (15) filles ont bénéficié de WenakLabs des notions sur le Marketing digital, l’entreprenariat et les techniques innovantes de vente. Elles ont surtout appris à transformer la tomate, le piment, l’ail et l’oignon respectivement en purée de tomate, piment, l’ail et l’oignon et ainsi mettre en valeur les produits de leur terroir, créer de la richesse en industrialisant ces produits. La finalité de cette formation est de contribuer à l’atteinte des objectifs du Développement Durable (ODD).

**Les innovations ont porté également sur les aspects du programme du PNUD**. Par exemple, le PNUD a réussi à introduire des pratiques agricoles intelligentes pour les maraîchers. Ce qui a conduit à l'adoption de l’initiative pilote de « maraichage bio et la vulgarisation de ses techniques ». Cette initiative propose des techniques de culture bio et un système d’irrigation intelligente. A travers cette innovation, le PNUD voudrait résoudre le problème d’accès et la maitrîse de l’eau, l’utilisation des engrais et pesticides chimiques qui ne sont pas bons pour l’environnement. Le caractère innovant de cette initiative est l’utilisation des semences améliorées et adaptées aux conditions climatiques de la zone, l’utilisation des engrais et pesticides bio, le système d’irrigation goutte-à-goutte équipé d’énergie solaire et des capteurs et l’usage des drones pour la télédétection des maladies et l’épandage des pesticides bio.

Le Laboratoire expérimente également l’éolienne crétoise dans un site à Mandelia où sont pratiquées des activités de culture maraîchère. Les utilisateurs de cette technologie sont formés pour assurer sa maintenance. Les variables de résultats sont la pratique effective de la culture maraîchère, la disponibilité des produits maraîchers et la satisfaction des usagers.

Dans le domaine de la santé, le Laboratoire appuie l’expansion de l’initiative KadjiTech en ciblant les provinces du Lac et de la Tandjilé. La variable de résultat est le nombre de personnes ayant recouru à un des services de KadjiTech (téléconseil et/ou achat de médicaments). KadjiTech est une jeune Startup tchadienne œuvrant dans le domaine de la E-santé. Sa mission est de contribuer à l’amélioration du système de santé au Tchad en facilitant l’accès aux médecins, aux produits pharmaceutiques et à l’information relative à la santé publique. Pour réussir cette mission, elle a mis sur pied une plateforme constitué de plusieurs outils technologiques interconnectés : un site web, des réseaux sociaux, un numéro de ligne direct et une application web et mobile. Trois (3) services sont offert aux clients : il s’agit du téléconseil médical, d’achat- livraison des produits pharmaceutiques et la diffusion des spots de sensibilisation.

De plus, **l’appui du Laboratoire touche l’initiative Nickelus**, qui s’inscrit dans le cadre de la santé plus précisément dans la télésanté. Il s’agit d’une plateforme développée pour répondre à un besoin réel mais inexprimé comme celui de permettre un traitement automatique de l’information. Le Laboratoire appuie le développement de cette application et son déploiement dans 3 centres de santé à N’Djamena dans sa phase expérimentale.

**Une autre innovation appuyée par le Laboratoire est l’initiative BeAfya** créée, avec le concours de l’Association pour la Promotion des Femmes et Filles du Grand Kanem (APFGK) : Il s’agit d’une application mobile gratuite, à destination de tous, qui partage et diffuse de l’information (écrite, audio ou vidéo) fiable et de qualité autour de la santé, dans les langues locales et dialectes les plus parlées. L’objectif fixé par BeAfya est la prévention, la sensibilisation et l’éducation des populations dans les langues locales par rapport à la santé. Le Laboratoire appuie le développement de l’application mobile BeAfya et son expérimentation dans deux provinces du Tchad que sont le Lac et le Kanem en langues français, Kanembou, arabe local et sara.

**Le Laboratoire a également financé le Projet d’appui au développement de l’entrepreneuriat féminin et à l’expérimentation des solutions à fort impact communautaire dans un cadre multipartenaire.** Ce projet est financé et mis en place pour répondre à un certain nombre de défis socio-économiques auxquels sont confrontées les femmes tchadiennes en utilisant des approches innovantes basées sur la cartographie des solutions innovantes, les formations pratiques en entrepreneuriat, les financements et la promotion des technologies numériques et sociales pour faciliter l'accès aux opportunités économiques et améliorer l'impact des solutions communautaires.

Le Laboratoire, à travers ce projet a permis de renforcer les capacités des femmes entrepreneures dans les zones cibles, en leur offrant un accompagnement personnalisé ainsi que des formations pratiques adaptées à leurs besoins. Ces femmes ont ainsi pu développer leurs activités économiques et améliorer leur situation financière et sociale. Le projet a permis de dénicher des solutions innovantes pour répondre à des problématiques communautaires, en utilisant notamment les outils numériques et la créativité. Cela a contribuera à améliorer les conditions de vie des populations locales, en favorisant l’accès à la santé, à l’éducation, à l’emploi et à une croissance économique durable.

Ainsi, les résultats obtenus par le Laboratoire à travers ce projet sont entre autres : 184 Solutions Cartographiées, 63 Accompagnement et coaching des entrepreneurs, 45 femmes et jeunes filles entrepreneures accompagnée et coachées, 40 Suivi des Promotrices, 3 Partages des connaissance et exploration des défis liés à l’entrepreneuriat et à l’innovation, 4 partenariats avec le secteur privé et le milieu universitaire en cours de matérialisation.

Le PNUD à travers le Laboratoire Labs a soutenu plusieurs autres innovations dans le pays, notamment :

**L’innovation Ardoise améliorée** : L’objectif de l’ardoise améliorée est de répondre à la problématique de la baisse de niveau constatée chez les élèves tchadiens au primaire. Elle permet de faire la lecture, l’écriture et le langage. Les signes distinctifs de l’ardoise améliorée sont : (i) les alphabets sont représentés simultanément en majuscule et minuscule ; (ii) les lettres sont distinguées par des couleurs où les consonnes sont en blanc et les voyelles en jaune ; (iii) sous ces lettres, on trouve les chiffres allant de 0 à 9, représentés par des semi-concrets ; et (iv) l’ardoise est accompagnée d’un petit sac qui contient les 52 lettres alphabétiques, en majuscule et minuscule. L’ardoise améliorée est en expérimentation depuis le mois de janvier 2022 dans cinq (05) écoles primaires dont une (01) école communautaire, une (01) privée et une (01) publique à N’Djamena, une (01) école publique à Koundoul et une (01) école publique à Etna. Les inspecteurs du ministère de l’Éducation Nationale, le promoteur et le PNUD assurent le suivi de cette expérimentation. Les résultats de l’expérimentation seront disponibles en juin 2022.

**Incinérateur des déchets médicaux à biogaz** : Innovation pour une meilleure incinération des déchets biomédicaux. Cette solution consiste à produire du biogaz à partir des déchets organiques collectés dans les centres de santé et les marchés. Ce biogaz est ensuite transformé en énergie grâce à un générateur. Connecté à un brûleur, le dispositif est utilisé pour incinérer les déchets biomédicaux. Le Laboratoire a expérimenté l’incinérateur des déchets médicaux à biogaz à l’Hôpital provincial de Farcha (N’Djamena) où sont internées les personnes contaminées par la maladie à coronavirus. Les ministères de la santé, de l’environnement et celui de l’énergie sont impliqués dans le processus d’expérimentation. Les résultats de cette expérimentation sont concluants et la solution est en cours de déploiement dans les hôpitaux du pays.

**Collecte et recyclage des déchets plastiques** : la gestion des déchets ménagers présente un défi majeur pour le pays en termes de santé publique, protection de l’environnement et de l’assainissement et l’hygiène des villes. Il convient de signaler qu’une part importante des déchets ménagers est constituée des objets en plastiques. Pour relever le défi lié à la gestion des déchets plastiques, le Laboratoire a identifié le Centre de Recyclage des Déchets Plastiques (CRDP) comme un acteur susceptible de relever le défi lié à la gestion des déchets plastiques.

Le Laboratoire, à travers le projet d’appui à l’amélioration de la gestion du Lac Tchad, expérimente actuellement l’initiative portée par le CRDP. Les variables de résultats retenus dans le cadre de cette expérimentation sont la quantité des déchets plastiques collectés ; le nombre d’emplois créés et la quantité des produits finis et semi-finis fabriqués.

**Système d’information hospitalier (SIH)** : Le SIH est un serveur dédié par centre hospitalier permettant un accès sécurisé à une base de données du centre à travers un réseau intranet. Ce dispositif vise à optimiser la gestion des dossiers des patients et des ressources humaines et matérielles dans les centres hospitaliers. Le SIH est déployé dans 4 centres de santé dans sa phase expérimentale.

**Padicare** : C’est une application mobile qui a pour objectif de permettre à la population tchadienne d’accéder plus facilement aux services sanitaires grâce à la technologie afin de garantir une prise en charge rapide et efficace. En particulier, « Padicare » se donne la mission de faciliter la mise en relation des Patient–Médecin-pharmacien afin d’optimiser les parcours de santé. Le Laboratoire appuie le développement de cette application mobile et son expérimentation auprès d’un nombre limité de patients. Les variables de résultats sont l’opérationnalisation de l’application mobile, le nombre de patients ayant souscrit aux différents services et le nombre de personnel soignant adhérant à l’initiative.

**Production de charbon biocombustible, par la technologie Chamssia** : Le Foyer Chamssia est une solution pour répondre au défi énergétique et environnemental qui sévit dans le pays actuellement. C’est un foyer de cuisson amélioré assisté par un panneau solaire très pratique rapide et économique. Il utilise comme combustible du charbon écologique ou « charbio » qui est un charbon à 100 % écologique obtenu à partir du recyclage des déchets ménagers, carton, de fruit de rônier et de palmier. Ce charbon est non toxique et ne produit pas de fumée, économique pour les tampons et les éponges métalliques. En plus, il est plus puissant énergiquement que les autres formes de charbon qui se trouve dans le marché. Le Laboratoire appuie l’expérimentation du foyer chamssia dans un site à Mandelia où le charbon biocombustible sont produits et les foyers améliorés fabriqués. Une autre dimension de l’expérimentation consiste à tester plusieurs liants que sont la gomme arabique, l’argile, etc. Enfin, il convient de signaler que le processus d’expérimentation associe les enseignants et étudiants du Master en Energies Renouvelables de l’Université de N’Djamena.

**Confrisol, conteneur frigorifique solaire**, est une solution énergétique économique et écologique développée avec l’appui du PNUD à travers le Laboratoire Lab. Il s’agit d’un système composé d’un réfrigérateur hybride qui utilise l’énergie solaire photovoltaïque et un générateur électrique, d’une batterie GFM gel, d’un onduleur Hybride bidirectionnel, d’un Kiosque de Vente, d’un système de régulation de température intelligent qui rend la chambre froide négative ou positive selon le besoin. Le test de cette solution énergétique auprès d’une vendeuse de poisson et d’une vendeuse de glace et yaourt, a donné des résultats satisfaisants. Il n’y a pas eu de perte due à la coupure d’électricité et la présence du régulateur permet de maintenir la température désirée par les utilisatrices. L’accompagnement du Lab dans l’expérimentation de cette initiative permettra d’améliorer le procédé et son intégration dans le portefeuille de solution pour une mise à l’échelle. Ce procédé a été initié pour répondre au défi d’insuffisance d’énergie électrique dans le pays.

# **CONCLUSIONS GLOBALES**

## **Résultats et conclusions par effet**

### **Pertinence**

**Conclusion 1** : **Les interventions du PNUD sont très pertinentes, répondent aux priorités du Gouvernement, du cadre de coopération du SNU et cadrent avec le mandat d’assistance du PNUD et s’est positionné comme un partenaire de choix du gouvernement.**

En général, les actions entreprises par le PNUD pour réaliser ses effets sont appropriées et répondent parfaitement aux attentes et besoins des parties prenantes et des bénéficiaires finaux. Son programme est aligné sur les orientations nationales : le PND 2017-2023, la vision 2030 : Le Tchad que nous voulons, sur l’UNDAF, le plan stratégique du PNUD et les ODD. Des progrès sont accomplis vers l’atteinte des effets.

Le PNUD Tchad s’est positionné comme le partenaire de choix des autorités tchadiennes, au point où, les autres PTF l’ont choisi comme leader et porte-parole vis-à-vis du gouvernement, pendant la période 2017-2023 dans le domaine de la gouvernance et de la consolidation de la paix. Le PNUD a continué à se positionner comme un partenaire de confiance du gouvernement Tchadien avec des appuis dans des domaines très sensibles tels que la création d’emploi en milieu rural, la lutte contre l’extrémisme violent, la consolidation de la paix, la décentralisation ( le transfert des responsabilités en matière de gouvernance locale des ressources), la réforme des institutions de l’État et le renforcement des capacités administratives et opérationnelles de l’État tant au niveau central qu’au niveau provincial. Le fait (i) d’être le principal partenaire du pays dans le cadre des ODD, (ii) d’avoir aussi piloté l’élaboration et la mise en œuvre du PND 2017-2023 et l’élaboration du PND 2024-2028, (iii) d’être le bénéficiaire désigné du Fonds Mondiale de lutte contre VIH Sida, la tuberculose et le paludisme, témoigne du positionnement stratégique du PNUD aux côtés du gouvernement du Tchad, de par sa bonne connaissance du pays et de l’appréciation de la qualité de ses interventions, pour l’accompagner à relever ses défis de développement.

**Conclusion 2 : Avec un profil technique d’ensemble solide, le cadre des résultats et des ressources montre des insuffisances d’écriture dont il est nécessaire de tenir compte dans le futur.**

Les effets et produits et leurs indicateurs permettent globalement de suivre les contributions du programme dans ses domaines de focalisation. Les lacunes observées concernent des indicateurs qualitatifs non assignables par manque de caractérisation spécifique, comme lorsqu’il est question de rendre fonctionnel un dispositif sans qu’il soit précisé quel est la marque distinctive de cette fonctionnalité. Un autre type d’insuffisance existe dans l’agencement des indicateurs : des indicateurs d’effet sont inscrits comme indicateurs de produit en rapport avec des problématiques que le programme seul ne peut assumer ("Proportion de femmes : a) candidates aux élections législatives ou communales ; b) élus parlementaires, c) siégeant à l’assemblée nationale" Mesure dans laquelle…sans toutefois préciser l’unité de mesure, etc.). Enfin, plusieurs indicateurs sont formulés de façon ambitieuse et donc difficilement atteignables par le programme. Il est raisonnable de penser que certains objectifs ont pu être définis sans considération suffisante des capacités du programme et de l’étendue de son intervention.

Ce qui suppose pour le programme d’envisager pour le futur une définition des indicateurs appropriés et des cibles plus réalistes et conformes aux capacités des portefeuilles des effets.

### **Efficacité**

**Conclusion 3** : **Le programme affiche un rendu plutôt performant en termes de niveau de réalisation des produits et des effets qui lui sont assignés**.

Sous l’Effet n°1, sur 09 cibles pour lesquelles les données sont disponibles, le programme a délivré à 100% et plus de l’objectif de fin de cycle pour 3 d’entre elles, et entre 66% et 75% de l’objectif final pour 3 autres, tandis deux autres à 50%, et un indicateur n’est pas disponible.

S’agissant de l’Effet n°2, sur 12 indicateurs de produits pour lesquels les données sont complètes, 5 enregistrent de taux de réalisation égal ou supérieur à leur cible de fin de cycle, tandis que pour les 6 autres, les taux oscillent entre 50% et 93% de leur cible. Un indicateur a un taux de réalisation en dessous de 10%, avec un score de 3,33%.

Concernant l’effet 3, sur les 09 indicateurs de mesure des produits dont les données sont disponibles, quatre (4) ont atteints et même dépassés leurs cibles de fin de cycle à 100%, quatre (4) autres ont atteint des cibles de 70 à 89% et un dernier indicateur a atteint un niveau de 26%.

Enfin pour l’effet 4, sur les 06 indicateurs de produits qui renseignent sur la performance des 3 produits de cet effet, 03 (soit 50%) ont des taux de réalisation, atteignant ou dépassant les seuils prévus en 2023 et 01(soit 16,7%) a un taux de réalisation en dessous de seuil prévu. Les cibles résiduelles des produits suivants dont la performance est actuellement insuffisante voire nulle : (i) le niveau de capacité des autorités ou administrations sous-nationales en matière de planification et de budgétisation de la prestation des services de base (P4.3) et (ii) le niveau de capacité des autorités ou administrations sous-nationales en matière de suivi de la prestation des services de base (P4.3).

En termes opérationnels, ces réalisations se traduisent notamment par : la création des emplois ; l’insertion de 5 206 bénéficiaires dans le système financier décentralisé ; le raccordement de 88 458 personnes à une énergie renouvelable propre ;

Dans le domaine de la gouvernance et cohésion sociale, notamment le processus de transition politique en cours, plus de 52 propositions et réformes politiques suggérées par le processus de dialogue, 32 opposants armés ont pris part au processus de transition sur les 60 prévus ; 1 412 personnes ont participé au dialogue et à l'élaboration de la constitution sur 3000 prévues (47%) et 89% d'opposants ont participé au dialogue national ainsi que des appuis techniques et matériels aux institutions de la République ayant favorisé la tenue du Dialogue National Inclusif et Souverain (DNIS) dans un climat apaisé avec la mise en place des nouvelles institutions de transition en application des résolutions du DNIS et de la Charte de transition révisée pour une période de 24 mois.

En matière d’appui aux institutions de la chaine pénale, plus de 353 acteurs de la chaine pénale ont été formés dans les divers thématiques ; 16 Maisons d’arrêt sur 43 sont fournies en eau potable ; 02 Cours d’Appel (N’Djaména et Sarh) ont pu organiser des audiences foraines des chambres criminelles siégeant dans 05 TGI[[69]](#footnote-69) ; un cadre légal de la maturité digitale du système judiciaire tchadien mis en place et un Groupe de travail sur l’e-Justice chargé du suivi et des initiatives de la justice ; 155 détenus et personnes vulnérables assistés lors des audiences foraines ; 263 détenus dont 11 femmes et 13 mineures ont retrouvé leur liberté grâce au volet assistance juridique et judiciaire gratuite dans les maisons d’arrêt des ressorts des Cours d’appel de Sarh et de N’Djaména ; etc.

C’est également entre autres, 100 conflits inter et intracommunautaires résolus pacifiquement grâce à des mécanismes de résolution des conflits, 518 jeunes et de femmes dont 398 au Tchad ont participé aux mécanismes locaux/communautaires de prévention de l’extrémisme violent/d’atténuation et de prévention des conflits ; 5 dialogues transfrontaliers menés entre les communautés sur des questions liées aux conflits locaux, comme les problèmes communs et les meilleures pratiques ; 12 systèmes d’alerte précoce opérationnels dont 8 au Tchad, et une meilleure compréhension de l’extrémisme violent et la formulation d’une stratégie nationale de lutte contre le phénomène.

Au plan de la résilience environnementale et de la réduction des risques climatiques, les résultats opérationnels se traduisent par quatre (04) sites de pépinières installés dans la zone du Lac Tchad avec des systèmes de pompage solaire, 220 hectares de terre aménagés avec 128 000 arbres plantés. 1 750 personnes (jeunes et femmes) ont bénéficié d'activités génératrices de revenus, 18 micro-projets financés au profit de groupements de producteurs et 39 micro-projets initiés au bénéfice des femmes et jeunes. Le PNUD a considérablement contribué à l'amélioration de l'accès à l'eau potable des populations (13 724 bénéficiaires).

En matière environnementale, les communautés contribuent à assurer la conservation et la gestion des ressources naturelles à travers diverses initiatives ayant permis à 1 065 personnes, dont 630 femmes de bénéficier d’emplois dans le cadre des efforts de reboisement lancés en 2017 et devant contribuer à la restauration du couvert végétal dans la région du Lac. De même, en vue de réduire leur pression sur la flore et d’atténuer ainsi les effets des changements climatiques, ces bénéficiaires, structurés en 71 groupements, bénéficient d’un encadrement devant leur permettre d’accéder à des moyens d’existence durable favorable à une gestion saine des ressources naturelles ;

En outre, 18 364 ménages, contre 4 644 en 2015, ont bénéficié d’équipements solaires et 16 334 personnes dont 3 561 femmes ont eu un emploi grâce aux compétences acquises en technologies solaires dans le cadre de solutions inclusives et durables adoptées en vue d’atteindre plus d’efficience énergétique et un accès universel aux sources d’énergies modernes.

Sur le plan du capital humain, les performances enregistrées confortent l’efficacité des interventions déployées pour atteindre les résultats. On le constate à travers l’augmentation de la distribution de masse des MILDA. L’augmentation des traitements préventif intermittent chez les femmes enceinte ; la Chimio-prévention du Paludisme Saisonnier (CPS) chez les enfants de 3 à 59 mois, la prise en charge des cas de paludisme simple (diagnostic et traitement) dans toutes les formations sanitaires du pays ; la prise en charge des cas de paludisme grave (diagnostic et traitement) au milieu hospitalier dans toutes les formations sanitaires du pays sont également effective.

Ce niveau de performance s’explique aussi par une bonne capitalisation du programme qui a pu mobiliser 101% de son budget initial.

**Conclusion 4** : **Les partenariats financiers en soutien au programme sont efficaces (101% du budget initial mobilisé). Toutefois, la contribution du gouvernement dans l’effort de mobilisation est très faible. De plus, le PNUD doit faire davantage d’effort pour approcher les Partenaires Techniques et Financiers bi et multilatéraux (Banque Mondiale, BAD, etc.) dans la mobilisation des ressources.**

Le Gouvernement tchadien contribue très faiblement au financement des portefeuilles du programme. Les bailleurs de fonds bi et multi latéraux sont pratiquement absents du tour de table du programme, à l’exception de la coopération japonaise, la Suède, l’Allemagne. Si la crise sanitaire qui a fait surgir d’autres priorités tenant de l’urgence humanitaire a certes pu les détourner du financement des stratégies de développement classiques comme l’est le programme, la mutation successive de quatre Représentants Résidents titulaires à la tête du Bureau, pendant le cycle de programmation, n’a pas davantage aidé au dialogue avec les PTF.

L’implication de cette conclusion pour le programme futur est de poursuivre et de renforcer le dialogue de haut niveau avec les partenaires pour mieux les insérer dans le financement du programme, et le renforcement des capacités de la partie nationale à tous les niveaux (national, départemental et local) en matière de mobilisation des ressources, avec l’appui à l’élaboration des stratégies de mobilisation de ces ressources.

### **Efficience**

**Conclusion 5 : Le bureau Pays du PNUD et ses partenaires financiers ont fait montre d’une capacité appréciable de mobilisation et de consommation des ressources financières du programme.**

Au 30 juin 2023, les ressources financières mobilisées s’établissent à 290 162 689 $US, contre une prévision de 287 411 343, soit un taux de mobilisation de 101%. A la même date, les ressources financières consommées pour l’ensemble du programme sont de 261 382 073 $US soit un taux de consommation des ressources de 90,08%.

L’exécution budgétaire est globalement efficace avec un bon taux d’exécution sur la période d’évaluation. Cette performance est la résultante de toutes les actions entreprises par le bureau pays du PNUD et des projets déployés sur le terrain.

Même si les données disponibles ne permettent pas réaliser une analyse coût-efficacité, les résultats obtenus confortent l’idée d’une harmonie entre l’efficacité globale du CPD et l’utilisation adéquate des ressources pour atteindre ses résultats.

L’analyse entre effets donne le même constat, comme l’indique le graphique ci-après :

**Graphique N° 2** : Ressources consommées et ressources mobilisées

### **Durabilité**

**Conclusion 6 : Le programme est mis en œuvre en partie par des modalités directes. En effet, 75 % des projets sont mis en œuvre par des modalités de mise en œuvre directe pour 93 % des dépenses programmatiques totales. Cette approche de mise en œuvre est adoptée dans la logique de renforcement des capacités des acteurs nationaux pour une meilleur appropriation des acquis et une bonne gestion des projets et programmes initiés dans le cadre du CPD. Mais le constat est qu’il se pose toujours la question de l’appropriation des projets par les acteurs nationaux compromettant ainsi la durabilité de leurs acquis.**

La durabilité des acquis du Programme pays du PNUD vue sous l’angle de l’appropriation par les bénéficiaires, varie d’un pilier à un autre.

Par rapport au pilier 1 : croissance non inclusive et durable, la durabilité des acquis du programme est compromise. En effet, la visite de terrain dans la zone d’intervention du projet phare contributeur de cet effet confirme ce constat. La plupart des équipements mise en place, réceptionnés et remis aux autorités locales ont commencé par se dégrader, sans que les autorités communales, préfectorales ou provinciales prennent l’initiative de leur entretien. Il n’y a pas un mécanisme en place pour mobiliser les ressources pour l’entretien des équipements. Cette situation se présente, alors que le projet pilote n’est pas entièrement clôturé. Il se pose manifestement un problème d’appropriation des réalisations du programme par les bénéficiaires. Le faible niveau d’appropriation des infrastructures et équipements se justifie par le degré d’implication des bénéficiaires et notamment des autorités locales dans la mise en place des investissements. Même si elles sont impliquées dans la maîtrise d’ouvrage, leur rôle est mineur au lieu qu’elles soient au cœur et le PNUD va assurer l’appui-conseil, le coaching. Le Projet est mis en œuvre directement par le PNUD et l’Unité de Gestion du Programme est basée à N’Djaména, la capitale avec des missions sur le terrain. Toutes les décisions sont prises depuis la capitale. S’il y a un problème sur le terrain, il faut aviser l’UGP qui va programmer une mission pour le résoudre. Dans cette posture les autorités locales perçoivent le projet comme la chose du PNUD et non comme un bien précieux qui leur appartient et qu’il faut prendre des mesures pour leur entretien.

La cadastre minier, mis en place avec l’appui du PNUD n’est opérationnel depuis son lancement en mars 2023. Pour des raisons de défaillance du serveur, le ministère des mines et de la géologie attend toujours que ce soit le PNUD qui vienne financer les dysfonctionnements constatés au niveau du serveur afin que le cadastre puisse fonctionner. Le rapport final de l’évaluation du PND a aussi soulevé le faible niveau de durabilité et d’appropriation du plan qui est inscrit dans une approche de perspective.

Sur le pilier 2, l’ensemble des projets exécutés dans le cadre de ce pilier sont en mode directe, avec la perspective de passer la main aux acteurs nationaux à la fin du projet. L’évaluation relève la ferme volonté d’inscrire les appuis reçus dans la durée en développant diverses stratégies : (i) l’ouverture de lignes budgétaires dédiées à l’entretien des équipement et autres moyens mis en place ; (ii) la mise en place d'un fonds national pour la paix, (iii) l’investissement dans les ressources humaines des communes et le management de la tutelle des communes en matière d'information et de suivi pour leur permettre de jouer le rôle qui leur est dévolu à (iv) la stabilisation du personnel formé.

Par rapport au pilier 3 : Le PNUD privilégie la modalité de mise en œuvre nationale (NIM) pour la plupart des projets environnementaux en vue d’une meilleure appropriation pour la pérennisation des acquis. Un programme de renforcement des capacités a été mis en place et des plans de formations spécifiques sur les procédures opérationnelles de gestion des projets sont élaborés et mis en œuvre par le Bureau Pays. Les structures étatiques sont impliquées dans la mise en œuvre des projets : Par exemple, un Système d’alerte précoce communautaire pour la préparation aux risques de catastrophe liés au climat est en marche en collaboration constante avec l’ANADER et le ministère en charge de l’agriculture et de l’environnement dans les régions du Chari- Baguirmi, le Mayo-Kebbi Est, le Mayo-Kebbi Ouest, la Tandjilé, le Logone Occidentale et le Logone Orientale. L’intégration de l’adaptation aux changements climatiques dans les documents de programmation au niveau communal, provincial et national est une réalité. Les acteurs ont suffisamment été conscientisés pour que cela se passe. Etant donné que le PNA a déjà facilité ce processus au niveau provincial et communal, l’expérience a été acquise par les acteurs et pourra se renouveler dans le futur.

Par rapport au pilier 4 : Bien que le mode de gestion soit axé sur les modalités de gestion par la partie nationale, l’appropriation nationale au niveau opérationnel, notamment celle des responsables de mise en œuvre est faible et affectée par une discontinuité des services inhérente à la forte mobilité du personnel. Le faible niveau d’appropriation se manifeste par la perception des acteurs nationaux sur l’appartenance nationale du programme considéré avant tout comme une propriété du PNUD ou des Partenaires Techniques et Financiers.

Dans l’ensemble, un véritable travaille s’impose en vue de l’appropriation des projets et programmes par les acteurs bénéficiaires. Ceci passe par une responsabilisation effective des acteurs. Ceci passe par l’appui à la mise en place d’une structure autonome de suivi des projets et programmes est requise, avec des compétences techniques avérées et non des compétences politiques.

### **Impact**

**Conclusion 7 : La mise en œuvre du programme pays du PNUD au Tchad a contribué à des changements significatifs dans tous ses domaines d’intervention.**

La revue documentaire, les entretiens avec les parties prenantes et les visites des sites ont permis de retenir :

* L’accès aux ressources productives et l’accroissement des revenus des femmes, des jeunes et autres personnes vulnérables grâce à l’installation d’une douzaine de plateformes multifonctionnelles au profit de 800 groupements féminins, et l’amélioration de leur accès aux micro-crédits ;
* Appui à plus de mille (1 000) hommes et de femmes qui ont désormais accès à des moyens d’existence durable ;
* Plus de 5 000 hommes et femmes ont bénéficié de nouveaux emplois.
* Le projet ‘’FNS’’, en distribuant des semences et outils agricoles, des outils de pêche, des motopompes et des pirogues au Lac et Hadjer Lamis, a stimulé la production de 2,681 agriculteurs et pêcheurs (1,801 hommes et 1,176 femmes) durant l'année 2020. Les pêcheurs
* ayant bénéficié de matériels et équipements de pêche ont déclaré avoir un revenu mensuel initial (avant la mise en œuvre du projet) de 154,105 FCFA. Le revenu actuel est de 261,185 FCFA soit une augmentation de revenu par producteur de 107,080 FCFA estimé à 69 % d’augmentation de revenus mensuels des pêcheurs[[70]](#footnote-70).
* L’amélioration de l’environnement énergétique des localités grâce à l’apport en énergie solaire qui éclaire les villes bénéficiaires (plus de 15 000 bénéficiaires : piliers 1 et 3;
* La réduction des conflits inter- et intracommunautaires à travers la résolution pacifique des contentieux par les Comités locaux de paix (CLP) ;
* La maîtrise de l’extrémisme violent ;
* La réduction de la pression sur la biodiversité, notamment au niveau du parc de Mandalia. 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.
* Plus de 300 groupements de femmes ont bénéficié de 5 plateformes construites dans les 5 provinces pilotes (Bagasola, Liwa, Bol, Moundou et N’Djaména), au sein desquelles se développent des métiers de couture et autres Activités Génératrices de de Revenus (AGR). Ainsi, plus de 3 000 femmes maîtrisent les techniques d’AGR, qui leur permettent d’augmenter leur revenu et les rendent à terme plus autonomes et plus résilientes. Dans les villages les femmes jouent un rôle essentiel dans la famille.
* Changement de l’environnement énergétiques de plusieurs localités qui ont accès à l’électrification solaire ;
* Dans le domaine du capital humain, les impacts sont perceptibles. Le PNUD à travers, le Projet d’Appui à la Lutte Antipaludique a contribué considérablement à l’amélioration des conditions sanitaires et du bien-être socioéconomique de la population au Tchad. Ainsi, le PNUD a contribué à l’amélioration des personnes souffrant du paludisme ayant reçu un traitement antipaludique de première ligne dans des établissements de santé publique. L’objectif d’atteindre un nombre de satisfaction de 1 449 154 en 2022 a été réalisé. Le pourcentage de satisfaction de femmes ayant reçu au moins trois doses de traitement préventif intermittent est passé de 45% en 2017 à 58,9% en 2022. Ces progrès marquent les efforts consentis par le Gouvernement Tchadiens et les partenaires techniques et financiers, notamment le PNUD, pour lutter contre le paludisme au Tchad. Le nombre de moustiquaires imprégnées d’insecticide distribuées aux personnes au cours des campagnes de distribution massive est passé de 3 867 131 à 12 783 677 dépassants largement la cible prévue en 2022. La proportion de cas présumés de paludisme soumis au dépistage parasitologique dans des établissements de santé publique passe aussi de 75 % en 2017 à 87,0% en 2022. Le nombre total estimé de personnes souffrant du paludisme ayant reçu un traitement antipaludique de première ligne dans des établissements de santé publique est passé de 959 582 en 2017 à un cumul de 6 139 006 de 2018 à 2022.

### **Critères transversaux**

**Conclusion 8 : le PNUD au Tchad s’est doté d’une stratégie de promotion du genre : Ainsi, le genre et, plus généralement, les droits humains, sont adéquatement pris en compte dans le concept même du programme et mis en œuvre, mais avec des résultats plus robustes à la base qu’au niveau national stratégique, s’agissant en particulier de l’égalité hommes-femmes.**

La Stratégie pour l’Egalité des Sexes du Pnud au Tchad vise quatre (4) objectifs spécifiques que sont :

* La promotion de l’égalité des sexes et la promotion du genre sont renforcées auprès des partenaires stratégiques du Bureau Pays ;
* Les programmes et projets du Bureau Pays intègrent pleinement la dimension genre. ;
* Les processus opérationnels et le cadre institutionnel du Bureau Pays sont rendus propices à l’intégration et à la promotion de l’égalité des sexes et du genre ;
* Le label égalité des sexes ou certification SEAL (Sceau pour l’Egalité des Sexes) est obtenu en récompense des efforts du Bureau dans le domaine du genre.

Afin d’institutionaliser la prise en compte du genre au sein du bureau pays du PNUD, un comité Genre est mis en place matérialisé par un mémorandum interne. Ce comité genre est composé d’une équipe pluridisciplinaire et a pour tâches de :

* S’assurer et faire le suivi de l'intégration adéquate de la perspective genre dans les programmes et projets ;
* Veiller à ce que les politiques relatives au harcèlement sexuel et à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, soient connus et mises en œuvre par le personnel ;
* D’appuyer dans le renforcement de capacités du personnel ainsi que des partenaires de mise en œuvre sur la thématique genre. etc.

Quelques actions en faveur du genre :

* En synergie d’actions avec d’autres partenaires le PNUD a appuyé le Ministre du Genre et de la solidarité Nationale lors du dialogue nationale inclusif en la conception et la mise en œuvre d’un Quartier général des femmes ;
* L’organisation d’un atelier de renforcement de capacités des points focaux Genre des Ministères sectoriels sur le Genre. L’appui du Pnud au Ministère du Genre et de la Solidarité Nationale dans le processus d’élaboration du plan d’action de la résolution 1325 ;
* Appui au Ministère du Genre dans l’organisation des programme de promotion et protection des droits des femmes dans le cadre des journées commémoratives, Journée Mondiale de la Femme Rurale ,16 jours d’activisme (SENAFET/JIF ;
* En partenariat avec l’UNFPA la mise en place des Centres intégrés multisectoriels (CISM) pour la prise en charge holistique des survivant(e)s de VBG, faisant suite à la mission d’échanges d’expériences en RDC conduite par la Ministre du Genre (août 2021) :
* Synergie d’action pour l’organisation d’un concours universitaire de plaidoiries sur les droits des femmes (PNUD + UNFPA + UNHCR) en appui au Ministère du Genre et en collaboration avec le Barreau du Tchad (JIF 2022) : sensibilisation de masse et promotion de la culture de l’excellence ;

Le cadre des résultats et des ressources assure la couverture des groupes marginalisés (les femmes, les jeunes, les ruraux, les personnes vivant avec un handicap, notamment), à travers des indicateurs de produit et d’effet désagrégés en conséquence. Au niveau opérationnel, ces groupes accèdent aux avantages du programme.

Au niveau stratégique national, le programme a aidé à appréhender la problématique de la participation des femmes à l’aide de l’appui à l’élaboration de la stratégie nationale d’autonomisation des femmes, qui envisage accompagner les femmes dans leurs initiatives porteuses de changement, les indicateurs de genre s’étant même généralement améliorées dans la période sous revue.

Tous les projets contributeurs aux quatre effets du CPD ont une dimension genre.

**Conclusion 9 :** **Dans ses interventions, le PNUD au Tchad a privilégié l’innovation et le transfert de technologie. Ainsi, le programme du PNUD au Tchad est riche en innovations à différents niveaux, de la conception à la mise en œuvre de divers projets.**

Le Tchad fait partie d’un réseau d’apprentissage ou Laboratoire d’Accélération du développement est l’outil de promotion des innovations, mis en place en octobre 2019 et dont la mission est de contribuer à adresser les défis émergents du développement à travers la cartographie, l’exploration et l’expérimentation des solutions locales innovantes. Les solutions testées et dont les résultats sont concluants sont mises à la disposition des acteurs au développement pour une éventuelle mise à l’échelle. Les bénéficiaires finaux des activités du Laboratoire sont les communautés tchadiennes. En tant que réseau d’apprentissage, les inventeurs et innovateurs tchadiens bénéficient également des appuis du Laboratoire. En plus de ces acteurs, l’offre programmatique du Laboratoire s’adresse également aux partenaires au développement du pays que sont les ONG, le secteur privé, la société civile et les institutions internationales financières et techniques. Plusieurs réalisations sont à l’actif du Laboratoire au nombre desquelles, il y a la création de la Maison des Innovations Sociales et du Numérique (MISN), le financement du Projet d’appui au développement de l’entrepreneuriat féminin et à l’expérimentation des solutions à fort impact communautaire dans un cadre multipartenaire. Le PNUD à travers le Laboratoire Labs a soutenu plusieurs autres innovations dans le pays, notamment : L’innovation Ardoise améliorée ; l’incinérateur des déchets médicaux à biogaz ; La collecte et recyclage des déchets plastiques ; le Système d’information hospitalier (SIH) ; la production de charbon biocombustible, par la technologie Chamssia ; etc.

Dans son approche d’intervention, le Bureau pays du PNUD contribue à la mise en œuvre de 5 des 6 approches de développement transversales, et s'emploie à mettre en œuvre ces solutions avec ses partenaires, misant sur ses atouts et son expertise pour aider le Tchad à atteindre les ODD. Des emplois ont ainsi été créés en octroyant des micro-crédits qui permettent aux bénéficiaires d’initier des AGR, rendant plus décents leurs moyens de subsistance. En privilégiant les femmes dans ses actions (renforcement des capacités, micro-crédits, subventions, financement des AGR, plaidoyer, etc.), le Bureau pays du PNUD au Tchad contribue à leur autonomisation et à l’égalité des sexes. Dans le domaine de la gouvernance, à travers 6 de ses projets, il renforce les capacités des communautés locales et celles des institutions de l'État promouvant l'État de droit, la sécurité, la prévention des crises et la résilience, et la stabilisation, domaines privilégiés d’intervention depuis 2018, principalement dans la Province du Lac particulièrement affectée par les crises multi-dimensionnelles. A travers 4 projets, et la promotion de réformes politiques, juridiques et institutionnelles, il est également partie prenante de l'amélioration de la gestion et de la protection durables des terres, de l'adaptation au changement climatique, de la réduction des catastrophes, ainsi que de la gestion intégrée et résiliente des écosystèmes et du Bassin du Lac Tchad.

## **Conclusions globales**

Le PNUD Tchad s’est positionné comme le partenaire de choix des autorités Tchadiennes, au point où, les autres PTF l’ont choisi comme leader et porte-parole vis-à-vis du gouvernement, pendant la période 2017-2021 dans le domaine de la gouvernance et de la consolidation de la paix. Le PNUD a continué à se positionner comme un partenaire de confiance du gouvernement Tchadien avec des appuis dans des domaines très sensibles tels que la création d’emploi en milieu rural, la lutte contre l’extrémisme violent, la consolidation de la paix, la décentralisation et le transfert des responsabilités en matière de gouvernance locale des ressources et la réforme des institutions de l’État et le renforcement des capacités administratives et opérationnelles de l’État tant au niveau central qu’au niveau provincial. Le fait (i) d’être le principal partenaire du pays dans le cadre des ODD, (ii) d’avoir aussi piloté l’élaboration et la mise en œuvre du PND 2017-2021 et l’élaboration du PND 2024-2028, (iii) d’être un partenaire de choix dans le domaine de la protection de l’environnement, iv) d’être le bénéficiaire désigné du Fonds Mondiale de lutte contre VIH Sida, la tuberculose et le paludisme, témoigne du positionnement stratégique du PNUD aux côtés du gouvernement du Tchad, de par sa bonne connaissance du pays et de l’appréciation de la qualité de ses interventions, pour l’accompagner à relever ses défis de développement.

En général, les actions entreprises par le PNUD pour réaliser ses effets sont appropriées et répondent parfaitement aux attentes et besoins des parties prenantes et des bénéficiaires finaux. Des progrès sont accomplis vers l’atteinte des effets, avec un bon niveau de mobilisation et consommation des ressources financières.

Le cadre de résultats du CPD est bien élaboré, mais avec des faiblesses de formulation de certains indicateurs, des indicateurs trop ambitieux pour la capacité et l’ampleur des interventions menées et même un effet est sans indicateurs (effet 4). Ce sont là des faiblesses qui méritent une attention particulière à prendre en compte dans le cadre du prochain cycle du CPD.

Mais, une des lacunes majeures de la contribution du PNUD aux objectifs nationaux réside dans le manque de durabilité des résultats de ses interventions. Le positionnement stratégique, la pertinence et la souplesse du PNUD ont permis au pays de faire d’importants progrès pour relever les défis du développement. Si les résultats obtenus par le PNUD jusqu’à présent ne sont pas consolidés, et si le Gouvernement ne consent pas davantage d’efforts pour résoudre certains problèmes institutionnels, il sera difficile de préserver les acquis.

# **RECOMMANDATIONS**

Au regard des enjeux et des défis actuels, des priorités nationales, l’évaluation conduite permet de formuler des recommandations dans la voie d’une concentration plus stratégique de la coopération PNUD/ Gouvernement.

Ainsi, la mission d’évaluation recommande :

**Recommandation 1 :** Que le PNUD envisage pour le futur une définition des indicateurs appropriés et des cibles plus réalistes et conformes aux capacités des portefeuilles des effets. Dans cet exercice, la mission propose l’implication de l’INSEED dans la formulation de ces indicateurs, par sa participation active aux ateliers de définition et de formulation des indicateurs du CPD ainsi que leurs cibles.

**Recommandation N° 2 :** Consolider la mise en œuvre du programme à travers : le décloisonnement des portefeuilles, le renforcement du suivi-évaluation opérationnel ; une meilleure maîtrise des conditions préalables des projets ; l’amélioration de l’implication des autorités locales et l’amplification des synergies inter agences.

**Recommandation 3** : Pour le programme futur, poursuivre le dialogue de haut niveau avec les partenaires nationaux à tous les niveaux (central, provincial, , départemental et local) pour mieux les insérer dans le programme, en vue du renforcement de leurs capacités en matière de mobilisation des ressources et l’appui à l’élaboration des stratégies de mobilisation des ressources.

**Recommandation 4**: Privilégier au tant que faire ce peu, la mise en œuvre des projets suivant la modalité de gestion directe de la partie nationale et que les UGP soient plus proches des zones d’intervention des projets. Le rôle de l’UGP devra être l’appui-conseil et le « faire-faire ». Si toutes les décisions doivent être prise par l’UGP qui de surcr0ît est installée à la capitale, l’appropriation sera difficile et les parties prenantes bénéficiaires vont percevoir les appuis du PNUD comme des dons. Ce qui va considérablement compromettre la durabilité des acquis.

**Recommandation 5** Renforcer l’appropriation nationale par la responsabilisation. 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. D’autre part, le Gouvernement gagnerait à impliquer davantage toutes les parties prenantes dans le processus du CPD. Il pourrait aussi entreprendre un travail de communication et de promotion du CPD plus systématique, auprès des entités nationales, dont les ONG afin d’accroitre le degré d’adhésion et d’appropriation de la part de tous ces acteurs. Mettre en place un système de motivation des agents en instaurant des primes conséquentes aux gestionnaires modèles et des punitions aux gestionnaires indéliquats.

**Recommandation 6**: Réviser le partenariat du PNUD avec l’INSEED de façon à l’élargir dans tous les domaines d’intervention et appuyer le système statistique national afin de lui permettre la réalisation des études socio-économiques spécifiques et la collecte des données qui vont alimenter les indicateurs du CPD. De nos entretiens, il ressort que le partenariat existant est seulement limité aux activités du pilier 4 : capital humain. Avec l’étendu du partenariat à tous les niveaux d’intervention, le PNUD pourra solliciter dès que c’est nécessaire la collecte d’information sur les thématiques spécifiques ;

**Recommandation 7**: Accompagner le gouvernement dans la création et la mise en place d’une structure de coordination et de suivi de toutes les interventions du PNUD dans le pays. Cette structure travaillera en étroite collaboration avec le bureau pays et assurera le suivi-évaluation de tous les projets du CPD. Le gouvernement désignera des chefs de projet qui auront un mandat d’une durée suffisamment longue pour permettre la continuité dans le suivi et assurer la mémoire des projets mis en œuvre par le PNUD. Cette approche facilitera à notre avis l’appropriation, la responsabilisation, la capitalisation et la durabilité des acquis des programmes. De nos entretiens, il est ressorti qu’il existe une cellule de suivi des projets du Système des Nations Unies au sein du Ministère de la Prospective Economique et des Partenariats Internationaux. A défaut de créer une autre structure, le PNUD avec les autres Agences du SNU peut travailler à restructurer cette cellule et la rendre autonome et en la dotant de ressources financières adéquates et humaines compétentes. Les experts qui y travailleront seront recrutés par appel à candidature sur la base de leur compétence au lieu que ce soit des agents nommés sur une base politique ;

**Recommandation 8**: Pour les prochaines revues annuelles, veiller à intégrer dans le partage, l’évolution des indicateurs de résultat en vue d’apprécier les performances et d’apporter des mesures correctives nécessaires. Ce qui permettra le réajustement du cadre de résultats en cas de besoin et pour tenir compte des nouvelles priorités du gouvernement et du PNUD.

# **ENSEIGNEMENTS TIRES**

**Enseignement 1 :** Le renforcement de la durabilité des réalisations passe par un engagement plus fort avec les autorités aux niveaux national et local en vue de consolider les mécanismes de gouvernance locale et les stratégies de sortie qui privilégient la responsabilisation, l'appropriation et la participation des bénéficiaires.

**Enseignement 2** : la qualité des synergies développées dans le montage et la mise en œuvre des projets de développement est le gage d’une meilleure efficacité et de l’efficience de la mise en œuvre et dans la production d’effets positifs induits.

**Enseignement 3** : la qualité et l’absence d’actualisation du cadre des résultats du CPD ne permettent pas un suivi rigoureux des progrès accomplis, encore moins une analyse fine de l’efficacité et de l’efficience dans l’atteinte des résultats.

**Enseignement 4** : Les succès enregistrés par les comités communaux et des comités départementaux de paix, coordonnés par le Comité d’Orientation de la Coalition Nationale pour la Paix, pendant les périodes électorales depuis 2016, constituent la preuve que la paix se bâtit à la base et que les violences et conflits peuvent être évités par la population elle-même.

# **ANNEXES DU RAPPORT**

## **Annexe 1 : Termes de Référence de l’évaluation**

**TERMES DE REFERENCE (TDRs)**

**RECRUTEMENT D’UN (E) CONSULTANT(E) INTERNATIONAL(E) ET DE TROIS (03) CONSULTANTS (ES) NATIONAUX (LES) POUR L’EVALUATION DES EFFETS DU COUNTRY PROGRAMME DOCUMENT (CPD) 2017 - 2023**

**Réf. N° IC/TCD10/08/2022/032**

**Pays :** Tchad

**Lieu d’affectation** : N’Djaména et provinces

**Titre :** Unconsultant(e) international(e) et trois (03) consultants(es) nationaux(les) pour l’évaluation des effets du Country Programme Document (CPD) du Tchad

**Date de début de la mission :** 01/10/2022

**Durée de la mission : 30 jours**

Les Termes de Références (TDRs) complets sont à télécharger sur le site <http://procurement-notices.undp.org/search.cfm>  (cliquer pour accéder à la fenêtre « *Country Office* » y écrire « *Chad*) puis cliquer sur « *search* » ; sélectionner l’avis sollicité) ou à retirer au bureau du PNUD à N’Djaména/Tchad.

Les consultants intéressés sont invités à soumettre leurs offres (technique & financière) séparément par courriel à l’adresse [procurement.td@undp.org](mailto:procurement.td@undp.org) au plus tard **le 09 septembre 2022** à 11h00, heure de N’Djaména, en indiquant la référenceN**° « IC/TCD10/08/2022/032** **Consultant-évaluation effets du CPD**» (si cette référence n’est pas indiquée en objet de votre mail, votre offre ne peut être considérée**).**

Toute demande d’éclaircissements doit être envoyée à l’adresse e-mail [faq.td@undp.org](mailto:faq.td@undp.org). Les réponses seront postées sur le site de publication <http://procurement-notices.undp.org> accessible à tous les candidats/soumissionnaires.

1. **CONTEXTE**
   1. **ANALYSE DE LA SITUATION DU PAYS**

SITUATION DÉMOGRAPHIQUE

Situé en plein cœur de l’Afrique, le Tchad est l’un des plus vastes pays du continent avec une superficie de 1 284 000 km2. Membre de la Communauté Économique et Monétaire de l’Afrique centrale (CEMAC), le Tchad est un pays enclavé. En effet, sur le plan géographique, il est situé au Sud de la Libye, à l'Est du Niger, du Nigeria et du Cameroun, au Nord de la République Centrafricaine et à l'Ouest du Soudan. Situé entre le 8ème et le 23ème degré de latitude Nord, et entre le 14ème et le 24ème degré de longitude Est, il se présente comme un pays en jonction entre l’Afrique du Nord et l’Afrique subsaharienne.

Avec un taux de croissance démographique de 3,6%2 (RGPH2 2009), la population du Tchad est estimée à 16,2 millions d’habitants en 2020, soit une densité de 12,7 habitants/km2. Selon les mêmes sources, la population est composée de 50,6% de femmes, de 78,1% de ruraux et de 50,6% de jeunes de moins de 15 ans avec un âge moyen de 19,7 ans et médiane de 14,8 ans. La population est constituée respectivement de 58,4% de musulmans et 34,6% de chrétiens. L’évolution démographique récente du Tchad est en décalage avec les évolutions observées dans les pays émergents où on a relevé une maitrise de la fécondité. Au Tchad, dans la première phase de la transition démographique, la baisse de la mortalité a commencé, mais à la seconde phase, la maitrise de la fécondité, n’est pas amorcée. La fécondité a légèrement baissé ces dernières années (de 6,5 en 2014 à 6,4 enfants par femme en 2019) alors qu’on anticipait le contraire. Cette situation explique en partie la détérioration de la qualité de vie des populations notamment des femmes et des enfants, en lien avec la forte demande sociale en inadéquation avec l’offre des services sociaux de base. De plus, le maintien de taux de dépendance élevé va rendre plus difficile l’amélioration du capital humain du pays, deuxième condition nécessaire pour bénéficier du dividende démographique. Ainsi, les efforts du Gouvernement pour le développement économique et social sont inhibés dans plusieurs domaines. Par ailleurs, il convient de signaler que le pays continue de subir les conséquences des tensions dans les pays voisins et accueille un nombre important de réfugiés, en provenance du Soudan, de la République centrafricaine et du Nigéria, estimés à 500 315 personnes (UNHCR, avril 2021). Cette situation, en mettant la pression sur les ressources naturelles disponibles et les biens et services de base, est source de tensions entre les populations.

**SITUATION SOCIALE**

Le niveau des indicateurs sociaux est peu reluisant au Tchad malgré les efforts déployés par le Gouvernement pour améliorer la situation socioéconomique du pays. Le faible développement social est illustré par le score enregistré selon l’Indice de Développement Humain (IDH) de 0,398 en 2019, classant le pays 187ème sur 189 (contre 0,513 et 0,547 respectivement pour les moyennes des pays à faible développement humain et pour l’Afrique sub saharienne). Comparé à 2018, le pays a enregistré une contreperformance car la valeur de l’IDH est de 0,401, classant le pays au rang de 187ème sur 189 pays. En outre, bien que l’incidence de la pauvreté soit encore élevée, le pays a enregistré une baisse du taux de pauvreté de 4,4 points de pourcentage sur la période 2011-2018, passant de 46,7% en 2011 à 42,3% en 2018. Ces statistiques mettent en exergue la problématique d’accès de la population aux biens et services de base. Par ailleurs, l’exploitation du pétrole démarrée en 2003 a contribué à une augmentation du produit intérieur brut (PIB) par habitant qui est passé de 497 $US en 2001-2002 à 823 $US en 2017. Toutefois, le Tchad reste classé parmi les pays à faible revenu par la Banque mondiale avec un revenu national brut (RNB) par habitant de 700 $US en 2019. Pourtant, le Tchad a fait du développement social une priorité en allouant des ressources substantielles au financement des secteurs sociaux. En particulier, bénéficiant des ressources pétrolières le pays a investi dans les secteurs sociaux prioritaires que sont la santé, l’éducation et l’eau. Le contraste observé entre les ressources investies et le niveau de développement social interroge sur l’efficacité des politiques publiques de lutte contre la pauvreté.

SITUATION POLITIQUE

La constitution de 2018, révisée par la Loi constitutionnelle de décembre 2020, instaure un régime présidentiel avec un mandat de six ans renouvelable une seule fois, la suppression du poste de Premier Ministre et la création d’un poste de Vice-Président et d’un Senat. Elle modifie également l’organisation administrative du pays, en optant pour un Etat unitaire fortement décentralisé, en portant le nombre des provinces à 23, des départements à 115 et des communes à 412, et en réduisant le niveau de la décentralisation de quatre à deux. La situation politique du pays a été également marquée par l’organisation des élections présidentielles en avril 2021. Bien que la Commission Electorale Nationale Indépendante (CENI) ait proclamé les résultats provisoires de cette élection, le processus n’a pas abouti en raison du décès tragique du Président de la République, par ailleurs candidat déclaré provisoirement vainqueur. Cette situation a conduit à la mise en place d’un Conseil Militaire de Transition (CMT), à la suspension de la constitution, à la dissolution de l’Assemblée nationale, du gouvernement et à la promulgation de la Charte de Transition. Le mandat du CMT est d’administrer le pays jusqu’à la mise en place des institutions démocratiques dans une période de 18 mois renouvelable une seule fois pendant lequel il est prévu l’organisation d’un dialogue inclusif à l’effet de renforcer la cohésion sociale et l’unité nationale.

**SITUATION ÉCONOMIQUE**

L’économie tchadienne a connu une métamorphose de sa structure productive depuis l’exploitation du pétrole à partir de 2003. Auparavant dominée par l’agriculture et l’élevage, l’économie du pays est dépendante des ressources pétrolières qui ont représenté 20% du PIB et plus de 80% des exportations de biens en 2019. En tant que pays sahélien à vocation pastorale, l’économie du Tchad est fondée en grande partie sur la valorisation des produits de l’élevage qui occupe 40% de la population active et représente environ 20% du PIB et 30% (50% hors pétrole) des échanges du pays. Selon le recensement général de l’élevage (RGE) réalisé en 2021, le cheptel est estimé à 129 millions de têtes de bétail et 36,8 millions de volailles. Ce secteur draine des flux annuels de revenus estimés à 140 Milliards de FCFA et donne une valeur ajoutée de 210 Milliards de FCFA à l’économie. Ainsi, la structure de production du pays dénote d’une économie caractérisée par une faible diversification. Par conséquent, le pays est exposé aux variations des prix internationaux du pétrole. En outre, la confluence de la dépendance de l’économie nationale au secteur primaire et la montée de l’insécurité dans les pays voisins depuis 2014 a impacté négativement les performances économiques du pays, conduisant à une récession en 2016 et 2017. Le pays a rompu avec cette contreperformance économique et a enregistré un taux de croissance de 2,4% en 2018 et 3,2% en 2019 et ce, grâce notamment à une bonne production des céréales (+1,2% en 2019), du coton (+142%), et du pétrole (+14%, soit 146 000 barils/jour). Par ailleurs, le taux d’inflation s’est établi à 3,0% en 2019, restant dans la limite de la norme CEMAC de 3%. L’assainissement des finances publiques dans le cadre d’un programme avec le FMI, financé par la Facilité Elargie de Crédit (FEC) couvrant la période 2017-2021 et la structuration de la dette de la multinationale Glencore en 2018, assurent un cadre favorable à la soutenabilité des dépenses publiques. La dette publique a diminué, passant du niveau record de 54,8% du PIB atteint en 2016 à 44,3% en 2019, même si le risque de surendettement reste élevé. Le déficit budgétaire global a également diminué, passant de -5,8% du PIB non pétrolier en 2015 à -0,8% en 2019. Cependant, comme dans le reste du monde, depuis mars 2020, la pandémie du COVID-19 a radicalement changé les perspectives macroéconomiques. La baisse de la demande des exportations, la réduction des apports des investissements directs étrangers, la fermeture des frontières, et les mesures de distanciation sociale sont susceptibles d’obérer les performances économiques du pays. Ainsi, l’étude d’impact socio-économique du COVID-19 au Tchad, réalisée en juin 2020, révèle que « pour ce qui est du secteur réel, les simulations intégrant les effets de cette pandémie montrent que la croissance du PIB réel projetée à 6,9% en 2020 dont 27,5% pour le secteur pétrolier et 6,2% pour le secteur hors pétrole, baisserait à -0,4% en raison du ralentissement des activités pétrolières (3,2%) et aussi du secteur non pétrolier (-1,3%) ». Toutefois, selon la Banque mondiale, un rebond de la croissance à 6,2% est attendu en 2021 sous l’effet d’une progression du secteur pétrolier de près de 20%

SITUATION ENVIRONNEMENTALE

Au Tchad, le rythme des saisons suit le déplacement du front intertropical. La saison très chaude se situe entre avril et mai et la température peut atteindre 45°C.et la saison des pluies entre avril et septembre selon les zones bioclimatiques En fonction des pluies inégalement réparties, on distingue trois zones climatiques : (i) une zone désertique de 780 000 km² au Nord (moins de 200 mm de précipitations annuelles), avec une végétation ponctuée de quelques palmeraies, mais aussi de lacs salés et d’eau douce comme les lacs Ounianga et de Borkou, dans un milieu pourtant hyperaride ; (ii) une zone sahélienne de 374 000 km² au centre (200 à 500 mm de pluies entre juin et septembre), où se développe une savane boisée et herbacée réservée à l’élevage extensif et à la culture des céréales, des tubercules et des oléagineux ; et (iii) enfin une zone tropicale semi-humide de 130 000 km² au Sud, (où les précipitations vont de 500 mm à 1 200 mm entre avril et octobre) favorable à la culture de coton, des oléagineux et des céréales Les questions de la protection et de la sauvegarde de l’environnement au Tchad se résument essentiellement en quatre (04) grands problèmes : (i) la dégradation des ressources naturelles (ressources en eau et en terre et ressources forestières, halieutiques et fauniques) et la perte de la biodiversité ; (ii) les changements climatiques, avec leurs corollaires de réchauffement planétaire (le Tchad est l’un des points les plus chauds de la planète) entrainant souvent des catastrophes naturelles (inondations et sécheresses), et les pollutions aussi bien organiques que chimiques causant divers risques environnementaux ; (iii) les difficultés d’accès aux ressources entrainant une faible amélioration des conditions de vie des populations (beaucoup de personnes éprouvent de difficultés d’accès aux terres productives, aux ressources en eau et aux ressources génétiques induisant une incidence négative des efforts de protection de l’environnement) ; et (iv) les insuffisances de gouvernance et de mobilisation des ressources dues aux insuffisances liées aux cadres juridique et au cadre institutionnel et le faible développement du partenariat-public-privé (PPP) ayant pour conséquence une faible mobilisation des ressources au profit du secteur de l’environnement.

SITUATION SÉCURITAIRE

L’histoire du Tchad a été marquée par des conflits armés et des violences ayant obéré ses chances de développement. Bien que la montée du terrorisme dans les pays voisins continue de constituer une menace pour la sécurité au Tchad, il n’en demeure pas moins que le Tchad a retrouvé une stabilité politique et sécuritaire depuis 2009 et ce, grâce notamment aux efforts de dialogue entre ses fils. Il convient de signaler qu’à cette menace s’ajoutent les risques récurrents de conflits intercommunautaires sporadiques ayant suscité la nécessité d’instituer des cadres de dialogue et de concertation entre les confessions religieuses et entre les communautés. La persistance des risques sécuritaires occasionnée par les incursions de la secte Boko Haram, a davantage affaibli la situation budgétaire, la position extérieure et les perspectives de croissance à court terme du pays. Le coût financier de l’engagement militaire du Tchad et celui lié à la prise en charge des réfugiés continuent de peser sur ses finances publiques. En effet, l’engagement des forces tchadiennes dans de nombreuses opérations de lutte contre le terrorisme, notamment contre la secte Boko Haram et dans le cadre des forces conjointes du G5 Sahel, fait peser de lourdes charges sur le budget de l’État, au détriment des dépenses sociales et de l’investissement public dans les infrastructures et la diversification de l’économie

* 1. **CONTENU ET OBJECTIF DU PROGRAMME 2017-2021**

Le CPD 2017 – 2023 fait suite aux CPD 2012-2016. Le CPD couvrait initialement la période de 2017 à 2021. Il est aligné sur le Plan Cadre des Nations Unies pour l’Assistance au Développement (UNDAF) d’une part et sur la « Vision 2030 : le Tchad que nous voulons » et le Plan National de Développement 2017 – 2021 d’autre part. En 2020, l’UNDAF et le Plan National de Développement 2017 – 2021 ont été prolongés d’une année. Le Document de Programme Pays du PNUD étant aligné à ces deux documents stratégiques, il est indiqué qu’il soit aussi prolongé.

Les programmes précédents ont appuyé la planification nationale du développement, une bonne gouvernance et la sécurité humaine. Conformément au plan quinquennal national de développement, au plan-cadre des Nations Unies pour l’aide au développement pour 2017-2021 et au plan d’aide humanitaire, l’objectif général de ce Programme est d’améliorer la croissance sans exclusion, la gouvernance, la durabilité environnementale et le capital humain, en remédiant aux inégalités et en renforçant la capacité de résistance aux catastrophes naturelles et aux vulnérabilités humanitaires prolongées. Le programme repose sur l’idée que des institutions de gouvernance fortes et crédibles, capables de gérer le développement et les conflits, constituent le fondement d’un progrès économique solide et sans exclusion, et que la croissance ne saurait être durable sans qu’il y ait une diversification de l’économie et une gestion appropriée des ressources naturelles, notamment par le biais des industries extractives. Les actions proposées s’appuient sur un dialogue politique sans exclusive, des institutions de gouvernance participative, des processus de planification du développement (notamment une prestation équitable, responsable et efficace de services antipaludiques) - en particulier au niveau local – et une croissance sans exclusion, en mettant l’accent sur l’accès au financement et la création d’emplois associés à des chaînes de valeur, en particulier pour les jeunes et les femmes. Compte tenu du fait que la population est fortement tributaire des ressources naturelles, l’accent est mis sur la gestion et la prévention du plus grand problème environnemental, à savoir la sécheresse et les catastrophes qui en découlent, ainsi que sur la protection de la biodiversité en voie d’extinction du pays. Étant donné que l’environnement et la croissance sans exclusion sont liés à la prévention des conflits et à la sécurité des citoyens, le programme vise également à renforcer la cohésion sociale et l’emploi, la participation et la lutte contre la radicalisation des jeunes en particulier dans la région du lac Tchad.

La stratégie dépend des interconnexions existantes entre les quatre piliers du programme. Le PNUD fait ainsi appel aux institutions nationales et aux institutions décentralisées dans tous les piliers, quoique de manière différente. En vue de promouvoir une croissance sans exclusion, le PNUD met en œuvre des actions de renforcement des capacités nationales et locales de conduite de la politique et de la planification du développement; dans le domaine de la gouvernance, le PNUD s’emploie, aux niveaux central et local, à aider les institutions législatives et électorales et les institutions publiques locales à mieux s’acquitter de leurs fonctions essentielles afin d’améliorer l’application du principe de responsabilité, la participation et la représentation, et de mettre en place des cadres et des procédures visant à renforcer le dialogue et la participation de la société civile dans la planification du développement. Dans le domaine de l’environnement, le PNUD aide les institutions nationales et locales à se préparer aux inondations et à la sécheresse et à y répondre de façon durable. En vue d’améliorer le capital humain, le PNUD contribue à renforcer les fonctions et les capacités de l’administration publique et des institutions décentralisées pour fournir des services de base améliorés et répondre aux priorités de la population.

Plusieurs consultations avec le Gouvernement et les partenaires ont été organisées dans le cadre de la formulation et des processus de validation des domaines d’intervention, lesquels sont alignés sur le plan de développement national. Conformément au nouveau plan-cadre des Nations Unies pour l’aide au développement, le PNUD s’efforce d’intégrer l’approche-programme aux plans stratégiques du Gouvernement et des partenaires humanitaires afin de traiter de questions fondamentales en matière de développement, notamment de nombreuses causes sous-jacentes de la vulnérabilité et des risques humanitaires. Le PNUD incite le Gouvernement à appliquer la stratégie de simplification, d’accélération et de soutien aux politiques visant à intégrer le programme des objectifs de développement durable, en mettant l’accent sur les objectifs 1, 3, 5, 8, 10, 15 et 16.

Ces objectifs sont en phase avec les quatre piliers du CPD que sont :

**Pilier I : croissance sans exclusion et développement durable**

Pour compléter l’appui à la planification du développement et faire fond sur les enseignements et l’expérience tirés du programme précédent, le PNUD s’emploie à améliorer les moyens de subsistance et à opérer une transformation structurelle des capacités productives qui sont durables et à forte intensité d’emploi. Il s’y attache en contribuant à la diversification économique et au développement des chaînes de valeur à l’intention des femmes, des jeunes et des petits producteurs ruraux dans les régions sélectionnées, par le biais d’échanges Sud-Sud.

**Pilier II : gouvernance participative et cohésion sociale**

Dans le domaine de la gouvernance, l’accent est mis sur le renforcement des institutions et des processus afin d’améliorer la participation et le contrôle, la garantie de l’existence de cadres juridiques solides de responsabilisation, l’appui au dialogue national et la promotion de la prévention des conflits communautaires et de la sécurité, notamment par le biais de la mise en place d’infrastructures de paix et de la lutte contre l’extrémisme et la radicalisation

**Pilier III : résilience environnementale et réduction des risques de catastrophe**

Le PNUD s’emploie à améliorer les capacités nationales et communautaires à assurer la préservation et l’utilisation durable des ressources naturelles, de la biodiversité et des écosystèmes, ainsi que l’accès à ces derniers et le partage des avantages qui en découlent. En collaboration avec l’Union européenne, l’Organisation des Nations Unies pour l’alimentation et l’agriculture et le Programme des Nations Unies pour l’environnement (PNUE), et avec l’appui du Fonds pour l’environnement mondial, le programme contribue à améliorer la gestion des écosystèmes de ressources naturelles, en particulier dans le bassin du lac Tchad. Le PNUD continue d’appuyer le Gouvernement et ses partenaires par l’intermédiaire du Groupe de travail sur la réduction des risques de catastrophe des Nations Unies, en collaboration avec l’Initiative pour le renforcement des capacités d’intervention en cas de catastrophe. La mise en œuvre du plan d’action national de réduction des risques de catastrophe pour 2015-2020 est une priorité. Le PNUD aide également les organisations de femmes à accéder à des fonds pour l’adaptation.

**Pilier IV : capital humain**

Dans le plan-cadre des Nations Unies pour l’aide au développement, le capital humain est formulé en termes de protection sociale. L’objectif principal est de réduire les effets du paludisme par le biais de la fourniture de services de santé de grande qualité et de l’amélioration de la gouvernance du système de santé, en vue de parvenir à une réduction supplémentaire de 20 % de la morbidité et de la mortalité dues au paludisme et de mener à bien 80 % des interventions d’appui au contrôle de la maladie à la fin de l’année 2018. Les travaux du PNUD en matière de capital humain sont liés à son appui à la décentralisation et à la gouvernance locale au titre du pilier II et mettent l’accent sur le renforcement de la capacité de l’administration publique à fournir des services de base améliorés et à répondre aux priorités de la communauté.

* 1. **EVALUATION INDEPENDANTE DU CPD**

Le programme a été évalué en 2021 (évaluation indépendante réalisée par le Siège (EIPP)). Il ressort de cette évaluation quelques principales conclusions suivantes :

* Malgré des ressources limitées, le PNUD a été un partenaire important pour soutenir et faciliter le processus de planification du développement national et le plaidoyer en faveur de l'intégration des ODD grâce à son expertise technique de longue date, au renforcement des capacités institutionnelles et la conduite de divers diagnostiques et analyses.
* En s'appuyant sur ses ressources de base, le PNUD a été un partenaire important du Ministère de l’Économie, de la Planification du Développement et la Coopération Internationale pour soutenir le processus de développement national du pays. Depuis 2009, le PNUD a aidé les autorités nationales à formuler des plans de développement nationaux, et à fournir une expertise technique et un plaidoyer sur l'intégration des objectifs du Millénaire pour le développement dans la planification et les rapports de développement. Cet objectif a été poursuivi dans le précédent CPD 2012-2016, notamment par le biais d'une assistance technique en partenariat avec l'équipe pays des Nations unies, qui a conduit à l'adoption par le gouvernement de la Vision 2030 du pays, le premier cadre de planification du développement à long terme du pays, et de son premier plan quinquennal de développement national en 2017.
* Au niveau institutionnel, le PNUD a renforcé la capacité de planification et de gestion de plusieurs ministères par le biais de conseils en matière de politique, de développement des capacités et de ressources supplémentaires pour soutenir un programme de croissance et de diversification économiques inclusives.
* Le PNUD a contribué de manière positive aux initiatives de consolidation de la paix et de stabilisation des communautés, en démontrant différents modèles de collaboration avec d'autres agences des Nations unies, reflétant les principes du lien entre l'humanitaire, la paix et le développement.
* Le PNUD a augmenté son engagement et recentré ses efforts pour soutenir les autorités judiciaires dans le renforcement des capacités des acteurs du système de justice pénale dans les juridictions de Sarh et de N’Djaména.
* Le PNUD a été un facilitateur important du financement du fonds mondial au Tchad, grâce auquel il joue un rôle significatif dans le soutien de la réponse sanitaire du pays au paludisme, la principale cause de mortalité au Tchad. Le soutien apporté par les cycles de financement consécutifs a contribué à étendre et à améliorer l'accès aux services de prévention et de traitement au Tchad au fil du temps et à soutenir la réponse nationale pendant la crise économique du pays.
* Le bureau pays a fait des progrès pour renforcer l'intégration des considérations de genre dans sa programmation et pour cibler les femmes dans ses interventions en aval. Le bureau a pris des mesures pour renforcer sa contribution à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes, mais a enregistré des progrès limités jusqu'à présent, en raison d'un manque de priorisation, mais aussi d'un environnement de mise en œuvre difficile.
  1. **MISE EN ŒUVRE DU CPD ET PROGRES REALISES**

L’année 2017 marque le démarrage du nouveau programme pays et a donc essentiellement été consacrée à consolider les interventions du cycle 2012 – 2016 tout en posant les bases du nouveau cycle programmatique. Tel que confirmé par l’évaluation finale du dernier CPD, le PNUD a maintenu son positionnement stratégique en matière de planification axée sur une croissance inclusive et des opportunités de création d’emplois, notamment en faveur des groupes vulnérables. L’assistance technique et les appuis-conseils fournis au Gouvernement lui ont permis de disposer d’outils de planification définissant sa vision du développement pour les 30 prochaines années, notamment la “Vision 2030” et le Plan National de Développement 2017-2021 intégrant les Objectifs de Développement Durable à travers les cibles nationales. Le leadership du PNUD s’est également conforté par l’accompagnement du processus de mobilisation des ressources qui a permis au pays de solliciter des partenariats à hauteur de 20 milliards de dollars. La sécurisation de ces financements garantira la mise en œuvre effective de la nouvelle stratégie de développement.

En 2018, à titre d’illustration, le PNUD a poursuivi ses appuis au Gouvernement tchadien et aux populations vulnérables, notamment en mettant en place des politiques nationales de développement générant une croissance sans exclusion et des possibilités de création d’emplois, en appuyant l’élaboration de la stratégie nationale de développement du secteur privé et le cadastre minier du Tchad.

Toutes les activités préliminaires du Programme d’Appui au Développement Local et à la Finance Inclusive (PADLFIT), Programme phare du Bureau, ont été réalisées. Il s’agit principalement des études référentielles, des études de faisabilité détaillée pour l’implantation des paquets de services socioéconomiques et culturels dans toutes les 23 provinces, l’élaboration d’une stratégie genre et droits humains, etc.

En matière de gouvernance participative, de promotion de la démocratie, d’état de droit, de cohésion sociale et d’utilisation équitable des services publics de qualité, quatre (4) infrastructures socio-économiques et deux (02) centres de formation professionnelle dans quatre (04) provinces, bénéficiant à environ 4 000 hommes et 6 000 femmes, ont été construits et la société civile renforcée pour prévenir et répondre aux conflits et à l’extrémisme violent en utilisant les méthodes de résolution pacifique des conflits. Sept (07) systèmes d’alerte précoce ont été réalisés et permettent de prévenir la survenance des conflits.

En appui à la mise en place des systèmes de production durables et de lutte contre les changements climatiques, quatre (04) sites de pépinières dans la zone du Lac Tchad avec des systèmes de pompage solaire ont été installés, 220 hectares de terre aménagés avec 128 000 arbres plantés. 1 750 personnes (jeunes et femmes) ont bénéficié d'activités génératrices de revenus,18 micro-projets financés au profit de groupements de producteurs et 39 micro-projets initiés au bénéfice des femmes et jeunes. Le PNUD a contribué à l'amélioration de l'accès à l'eau potable des populations (13 724 bénéficiaires).

En santé, le nombre de MILDA distribués en 2018 est de 182 640 au Semestre 2018. La campagne de distribution de masse des moustiquaires imprégnées à longue durée d’action (MILDA), ainsi que la distribution de routine lors des consultations prénatales et des vaccinations des enfants en 2017 ont permis de porter le taux de possession des MILDA à 71% contre 33,3% en 2010. A ce jour, 82 204 femmes enceintes ont reçu au moins trois doses de traitement préventif pendant leurs consultations prénatales au premier semestre 2018 contre 71 158 en 2017 et 53 770 en 2016 durant la même période. Enfin, la proportion de cas suspects de paludisme soumis à un test parasitologique dans des établissements de santé du secteur public est à ce jour de 89%, tandis que la proportion de cas de paludisme estimés (présumés et confirmés) ayant reçu un traitement antipaludique de première intention dans des établissements de santé publics est de 51%.

Les réalisations / résultats obtenus en 2 ans de mise en œuvre du CPD par pilier peuvent être résumés comme suit :

**D’ici à 2021, l’État tchadien met en place une politique nationale de développement générant une croissance sans exclusion et des possibilités de création d’emplois, notamment en faveur des jeunes et des femmes, y compris les réfugiés**

* Adoption de la nouvelle Stratégie nationale de finance inclusive, élaborée avec l’appui technique du PNUD et basée sur la promotion de l’économie locale comme moteur de développement en 2017 ;
* Deux (02) filières porteuses identifiées et analysées [[Etude sur les filières porteuses et opportunités économiques]], ont été développées au bénéfice des femmes dans les régions du Logone oriental, du Moyen-Chari et du Mandoul en 2017 ;
* Structuration des communautés en appuyant leur organisation en groupements de métiers ;
* Appui à plus de mille hommes et de femmes qui ont désormais accès à des moyens d’existence durable ;
* Plus de 5 000 hommes et femmes ont bénéficié de nouveaux emplois.

**D’ici 2021, les institutions nationales et locales appliquent davantage de pratiques optimales en matière de gouvernance participative, de promotion de la démocratie, d’état de droit, de cohésion sociale et d’utilisation équitable de services publics de qualité, y compris par les réfugiés**

* Dans le domaine de la Gouvernance démocratique, grâce aux appuis du PNUD, la mémoire institutionnelle de l’administration électorale est effective avec une base de données documentaires susceptible de soutenir les prochains scrutins et une gestion efficace des contentieux ;
* En outre, un pool de 27 experts en gestion des processus électoraux répondant aux standards de qualité, est disponible. Les huit (08) facilitateurs BRIDGE de cette équipe étendront cette expertise jusque-là unique au Tchad ;
* Au niveau local, huit (08) communes disposent d’outils de planification orientant leurs efforts de développement. A la Commune de Goz-Beida, cet outil permet de consolider les capacités de mobilisation des ressources. Ainsi, 160 millions de Francs CFA, contre 122 millions en 2015 ont été collectés et un système de redevabilité périodique est mis en place ;
* Elaboration en 2017, par la Gouvernement et avec l’appui du PNUD, de la stratégie de lutte contre l’extrémisme violent qui s’inscrit dans la mise en place des mécanismes institutionnels adéquats visant à prévenir et à lutter contre l’extrémisme violent et la radicalisation qui constituent des nouveaux défis de développement. Dans le cadre de la sensibilisation contre l’extrémisme violent et la radicalisation, 734 jeunes ont bénéficié des interventions du PNUD. 334 d’entre eux et 400 repentis ont accédé à des moyens d’existence durables tandis que les nouveaux emplois créés dans la Région ont bénéficié à 225 femmes et 300 hommes.

**D’ici 2021, les exploitations agricoles, les communautés de pêcheurs et les petits producteurs, en particulier les jeunes et les femmes, des régions ciblées, ont recours à des systèmes de production durables qui leur permettent de répondre à leurs besoins, d’alimenter les marchés et d’adopter un cadre de vie plus résilient face aux changements climatiques et autres problèmes environnementaux**

* En matière environnementale, les communautés contribuent à assurer la conservation et la gestion des ressources naturelles à travers diverses initiatives ayant permis à 1 065 personnes, dont 630 femmes de bénéficié d’emplois dans le cadre des efforts de reboisement lancés en 2017 et devant contribuer à la restauration du couvert végétal dans la région du Lac ;
* De même, en vue de réduire leur pression sur la flore et d’atténuer ainsi les effets des changements climatiques, ces bénéficiaires, structurés en 71 groupements, bénéficient d’ores et déjà d’un encadrement devant leur permettre d’accéder à des moyens d’existence durable favorable à une gestion saine des ressources naturelles d’ici 2018 ;
* En outre, 18 364 ménages, contre 4 644 en 2015, ont bénéficié d’équipements solaires et 16 334 personnes dont 3 561 femmes ont eu un emploi grâce aux compétences acquises en technologies solaires dans le cadre de solutions inclusives et durables adoptées en vue d’atteindre plus d’efficience énergétique et un accès universel aux sources d’énergies modernes.

**D’ici 2021, les communautés les plus vulnérables, notamment les femmes, les adolescents, les enfants de moins de 5 ans et les réfugiés des zones ciblées, bénéficient de services intégrés de haute qualité en matière de santé, de nutrition et de prévention et de traitement du VIH et du paludisme**

* Le nombre de moustiquaires imprégnés distribués est passé de 3 867 131 en 2016 à 6 485 087 en 2017 et 71 083 femmes enceintes ont reçu un traitement préventif pendant leurs consultations pré-natales contre 53 770 en 2016 ;
* Le nombre de patients ayant reçu un traitement antipaludique est passé de 959 582 en 2016 à 1 274 009 :
* Enfin, 3 404 agents sanitaires, contre 650 en 2016, contribuent plus efficacement au système de santé grâce à des compétences nouvellement acquises et renforcées en matière de prévention, de prise en charge et de suivi de la maladie.
  1. **JUSTIFICATION DE LA MISSION DE REVUE**

L’évaluation des effets du CPD 2017-2021 se justifie par le respect de la conformité de la politique d’évaluation et des exigences en matière de planification au PNUD. Cette évaluation visera à mesurer le niveau des résultats atteints et des impacts par rapport aux effets et aux produits du Programme. Pour ce faire, elle couvrira essentiellement quatre aspects : la pertinence, l'efficience et l'efficacité ainsi que la durabilité de ses acquis. En outre, elle doit permettre de tirer des leçons apprises et de formuler des recommandations dans le but de corriger les faiblesses du document, de pérenniser les acquis, d’appuyer la conception et de faciliter le développement des projets et programmes du Bureau de pays pour les deux années avenir. Cette évaluation jouera un rôle particulièrement important dans la mesure où certains produits et indicateurs du Programme semblent ne pas avoir été correctement formulés.

1. **PROTEE DE LA REVUE ET PRINCIPAUX OBJECTIFS**

La revue se déroulera sur une période de trente (30) jours suivant un calendrier préalablement discuté par les parties prenantes. La revue devra apporter des appréciations sur le contenu du CPD, l’utilisation rationnelle des ressources mobilisées, l’actualité et la pertinence des mécanismes de pilotage et de coordination, les risques et les hypothèses.

La mission d’évaluation entreprendra une analyse approfondie du portefeuille de programmes du PNUD et des activités pendant la période sous revue, en examinant spécialement la contribution du PNUD aux résultats nationaux en matière de développement dans le pays. Elle évaluera les résultats clés, en particulier les résultats anticipés et imprévus, positifs et négatifs, intentionnels et non intentionnels et couvrira l'aide du PNUD financée à la fois par ses ressources propres ou pas.

L’évaluation comportera deux composantes principales : l'analyse des résultats du développement et le positionnement stratégique du PNUD. Pour chaque pilier à savoir croissance sans exclusion et développement durable, gouvernance participative et cohésion sociale, résilience environnementale et réduction des risques de catastrophe et capital humain, l’évaluation présentera ses résultats selon les critères d’évaluation définis.

Elle visera spécifiquement les objectifs ci-après :

1. **Analyse de la conception des projets du Programme pays et de leur cohérence avec les priorités nationales :**

* La cohérence avec la « Vision 2030 : le Tchad que nous voulons » et le Plan National de Développement 2017 – 2021 ;
* La pertinence et la validité des stratégies d’intervention et des actions proposées par rapport aux contextes national et régional ;
* La pertinence des effets et des produits correspondants au programme ;
* La conformité des objectifs et des résultats avec les besoins réels exprimés par les bénéficiaires ;
* Le degré de satisfaction des partenaires par rapport à la cohérence avec les documents d'orientation ;
* L’adéquation et la cohérence des projets/Programmes du CPD par rapports à l’UNDAF ;
* Le degré de contribution des Projets/programmes du CPD à la réalisation des effets de l’UNDAF.

1. **Évaluation de la performance du Programme par rapport aux points suivants :**

* L'atteinte des objectifs et des résultats par rapport aux prévisions du CPD et aux autres documents nationaux pertinents ;
* La pertinence et l’efficience des projets mis en œuvre ;
* Le choix et la mise en œuvre de l’approche stratégique ;
* Les autres résultats imprévus qui seraient obtenus ou auxquels le Programme aurait contribué ;
* Les effets négatifs éventuels que la mise en œuvre des projets du CPD aurait contribué à engendrer ou à renforcer ;
* Le système de suivi-évaluation ;
* Les contraintes et les opportunités identifiées.

1. **Évaluation de la durabilité des acquis :**

* Le degré de participation et d’appropriation des parties prenantes et des bénéficiaires ;
* Les apports des projets pour le renforcement des capacités des bénéficiaires et partenaires locaux (institutions publiques, jeunes, associations de base, etc.) afin de les mettre en mesure d’accompagner efficacement le processus de pérennisation ;
* Le degré d’appropriation des acquis des projets au niveau local, notamment des outils et référentiels développés dans le cadre des projets ;
* Le potentiel de réplication des expériences menées.

1. **Identification des leçons apprises**

* L’identification des leçons apprises et des meilleures pratiques (points forts et faibles) et la formulation des propositions et recommandations dans la perspective de la consolidation et de la pérennisation des acquis.

1. **Évaluation de la prise en compte de l’équité et de l’égalité de genre :**

* Les progrès accomplis dans l’intégration du genre dans la mise en œuvre des projets ;
* La contribution de la mise en œuvre du CPD à la promotion de l’égalité de genre et à l’autonomisation des femmes, notamment la participation de celles-ci à la prise de décision et à l’émergence de mécanismes d’inclusion ;
* Des recommandations sur les meilleures approches à adopter pour améliorer l’égalité des sexes pour les planifications futures.

1. **QUESTIONS DE L'ÉVALUATION, NIVEAUX D'ANALYSE ET CRITÈRES D'ÉVALUATION**

L'analyse sera axée sur les cinq critères d'évaluation à savoir : la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'impact. Conformément au CPD, les activités et résultats devraient être sensibles aux questions de genre et à la participation des bénéficiaires. Les évaluateurs devront s’assurer que ces deux aspects ont été pris en compte.

La revue mettra aussi un accent particulier sur l’analyse des partenariats et des synergies avec les structures et acteurs déjà existants. A ce niveau, l’analyse sera centrée sur :

* La pertinence du portefeuille de partenaires des projets concernés (types de partenaires, convergence de leurs missions propres avec les objectifs et approches du CPD) ;
* Le niveau des apports fournis par les différents partenaires locaux (gouvernement, associations de base, etc.) et l’efficacité de ces apports dans la réalisation des résultats ; Les modes de collaboration et les synergies réalisées avec ces partenaires en vue de l’atteinte des résultats ;
* Les contraintes du partenariat, les solutions apportées et les domaines d’améliorations possibles ;
* Le niveau des apports fournis par les différents partenaires locaux (gouvernement, associations de base, etc.) et l’efficacité de ces apports dans la réalisation des résultats ; Les modes de collaboration et les synergies réalisées avec ces partenaires en vue de l’atteinte des résultats ;
* Les contraintes du partenariat, les solutions apportées et les domaines d’améliorations possibles.

Plus spécifiquement, l’évaluation couvrira les aspects définis ci-après et qui ne sont pas du reste exhaustifs. Il s’agit de :

* La conception et la pertinence des projets ;
* L’exécution des projets ;
* Les résultats et leur visibilité ;
* La pérennisation.
* Le partenariat et les synergies avec les acteurs existants ;

Ainsi, l’évaluation devra :

1. **S’assurer de la pertinence des orientations stratégiques et programmatiques du CPD 2017-2021 :**

* Dans quelle mesure les effets du CPD et leurs stratégies de mise en œuvre sont pertinents par rapport à l’UNDAF 2018-2021 et aux priorités nationales contenue dans le Plan National de Développement (PND) 2017-2021 et aux politiques / stratégies sectoriels développées pour la même période ?
* Comment les arrangements institutionnels utilisés ont-ils été adéquats par rapport aux enjeux ?
* Dans quelle mesure l'engagement du PNUD dans la promotion de la croissance sans exclusion et développement durable, la gouvernance participative et cohésion sociale, la résilience environnementale et réduction des risques de catastrophe et capital humain reflètent les considérations stratégiques, y compris le rôle du PNUD dans le contexte du développement du Tchad et son avantage comparatif vis-à-vis des autres partenaires ;
* Quels sont les facteurs externes qui ont contribué à la réalisation ou non des effets escomptés ?
* Dans quelle mesure les acteurs travaillent-ils à atteindre les mêmes résultats, avec une compréhension commune et dans une démarche de complémentarité ?

1. **Mesurer l’efficacité et l’efficience de la contribution du PNUD :**

* Quels sont les niveaux de réalisation des effets du CPD 2017-2021 du PNUD : résultats et défis majeurs ?
* Dans quelle mesure les résultats obtenus au niveau des effets du CPD ont-ils contribué aux effets de l’UNDAF et du Plan Stratégique du PNUD ?
* Quel a été le rapport coût/résultats ?
* Dans quelle mesure la stratégie du Bureau Pays PNUD (y compris la stratégie de mobilisation des ressources, de suivi et évaluation, de partenariat) et la gestion des opérations d’une manière générale sont focalisées d’une manière cohérente sur les progrès vers les effets escomptés de l’UNDAF y compris les priorités nationales ?
* Quelles sont les pistes et propositions pertinentes concernant les domaines et stratégies qui doivent être modifiés ou qui ont besoin d’améliorations significatives ?

1. **Appropriation nationale, renforcement des capacités et durabilité :**

Dans quelle mesure les bénéfices ou résultats de développement obtenus vont être poursuivis ou ont des chances de l’être après l’achèvement des interventions du CPD ?

Quel est le niveau d’appropriation nationale du CPD ?

Les capacités nationales et locales développées et renforcées dans le cadre de la mise en œuvre du CPD ont-t-elles produit des effets durables ?

1. **Impacts :**

* Quels ont été les résultats obtenus dans la cadre de la mise en œuvre du CPD et quels en ont été les bénéfices pour les populations ?
* Quels facteurs ont contribués / ou empêché à l’induction des impacts sur les populations bénéficiaires des actions ?

1. **Évaluer les progrès réalisés et les perspectives en matière de l’égalité entre les sexes :**

* Dans quelle mesure le CPD 2017-2021 a-t-il contribué à la promotion de l'égalité entre les sexes et à l’autonomisation de la femme ?
* Évaluer, à travers la transversalité du genre, les résultats transformationnels des interventions y afférents, tout en dégageant les facteurs contextuels positifs qui ont rendu possibles les résultats et dresser les profils de facteurs de résistance sur lesquels le PNUD devra actionner, dans le futur sa stratégie de transformation qualitative des rapports sociaux hommes – femmes en vue de l’équité des sexes.

1. **METHODOLOGIE DE L’EVALUATION**

La méthodologie comprendra notamment :

* Une analyse documentaire à partir de tous les rapports, documents de programmes et projets, fiches et autres documents utiles relatifs aux programmes et projets notamment, le texte du Programme de Pays tel qu’approuvé par le Conseil d’Administration du PNUD, le CPAP 2018-2021, les documents des projets, ainsi que les Plans de Travail Annuels (PTA), les ROAR 2017 et 2018, les rapports des projets, les rapports des revues annuelles, les documents de clôture des projets, les rapports financiers, ainsi que tout document pertinent que la mission souhaiterait consulter. Le bureau du PNUD fournira copie sur papier et/ou en version électronique des documents au début de la mission d’évaluation à la charge du PNUD.
* L’interview des chefs d’unités, des chargés de programmes, des coordonnateurs des projets et experts nationaux et internationaux, les responsables des ministères et d’autres institutions au niveau central, les élus locaux et les autres représentants des populations, les administrations et organisations de la société civile bénéficiaires des appuis du PNUD, partenaires au développement, ainsi que de manière générale toute personne ou institution ayant rapport avec la mise en œuvre desdits appuis.
* Les visites ciblées sur le terrain.
* L'équipe de la revue adoptera une approche inclusive et participative impliquant un large éventail de partenaires et d'intervenants. Une cartographie des parties prenantes sera effectuée afin d'identifier les partenaires directs et indirects du PNUD (représentants du gouvernement, des organisations de la société civile, du secteur privé, des Agences des Nations Unies, d'autres organisations multilatérales et bilatérales, et surtout des bénéficiaires des projets) Des discussions de groupes ou toute autre méthode participative pourraient être utilisées.
* Au cours de sa mission, l’équipe de revue maintiendra un contact étroit avec le Ministère de l’Économie, de la Planification du Développement et de la Coopération Internationale et le Bureau du PNUD.
* L’équipe de revue sera libre de discuter de toute question qu’elle jugera nécessaire et qui pourrait l’aider à s’acquitter du mandat qui lui est confié. Elle ne pourra cependant en aucun cas engager le PNUD ou le Gouvernement à l’occasion de ses entretiens.

**V. RESULTATS ET LIVRABLES ATTENDUS**

Les résultats attendus de la mission, sans être exhaustifs, sont :

* Appréciation de la pertinence des produits du Programme de Pays et de leurs indicateurs au regard des effets de l’UNDAF 2018-2021, du Plan stratégique et des priorités nationales ;
* Mesures des progrès pour l’atteinte des produits du CPD 2017-2018 ;
* Appréciation de la capacité du système d’informations à renseigner les cibles et les indicateurs du Programme (disponibilité régulière des données, difficultés de mesures, suggestions à faire pour la suite du Programme) ;
* Appréciation de la pertinence des activités réalisées à travers les différents Plans de travail issus des documents de projets ;
* Évaluation quantitative et qualitative des activités réalisées dans le cadre des Plans de Travail Annuels (PTA) mis en œuvre durant la période 2017-2019 ;
* Évaluation des contraintes, difficultés et opportunités rencontrées dans l’exécution des PTA ainsi qu’une proposition de solutions et des leçons à prendre en compte ;
* Analyse de la pertinence du choix des zones et des bénéficiaires du Programme Pays ;
* Évaluation des avantages et bénéfices produits par les projets et programmes, notamment pour savoir s’ils seront maintenus par les bénéficiaires (Gouvernement, collectivités territoriales, communautés, société civile) sur la base de leur propre engagement et ressources : durabilité institutionnelle, économique, financière et environnementale ;
* Évaluation de l’étendue et de l’efficacité du plaidoyer entrepris en direction des partenaires et appréciation de la gamme des moyens déployés pour atteindre ces groupes, les ressources allouées pour le faire, y compris en matière de communication ;
* Évaluation des efforts réalisés en termes de mobilisation de ressources et de création de partenariats stratégiques ;
* Analyse de la flexibilité/réorientation du programme du PNUD et son positionnement face à (i) de nouvelles priorités du gouvernement (crise alimentaire, politique et humanitaire) ou (ii) pour saisir de nouvelles opportunités de financement y compris les financements innovants ; ou encore (iii) pour tenir compte des leviers de croissance actuels (production pétrolière, élevage, agriculture, etc. ;
* Appréciation des modes opératoires, y compris la gouvernance et la transparence des structures de coordination et de mise en œuvre des projets et évaluation de l’adéquation du Programme de pays et des mécanismes de coordination mis en place ;
* Analyse des leçons apprises concernant les bonnes et mauvaises pratiques dans la réalisation des produits et des activités, en lien avec les effets de l’UNDAF et avec la contribution des partenaires stratégiques et financiers ; ainsi que les bonnes et mauvaises pratiques au plan des arrangements institutionnels et du cadre de gestion ;
* Formulation de recommandations claires pour maintenir certains produits et activités, reformuler d’autres ou en créer de nouveaux dans le cadre de la poursuite de l’assistance du PNUD au Gouvernement et aux populations à travers le nouveau Programme de Pays ;
* Formulation de recommandations relatives à des opportunités de programmation conjointe, de mobilisation de ressources et de partenariats au sein du SNU et avec des partenaires bi et multilatéraux ;
* Etc.

En termes de rapports, les consultants produiront :

* **Rapport initial de la revue** : document décrivant la compréhension du mandat, la méthodologie spécifique à suivre pour l’évaluation y compris le cadre analytique qui sera utilisé pour réaliser les méta-analyses. Le rapport initial devra aussi indiquer la méthode retenue par les évaluateurs pour conduire l’analyse prospective indiquée dans les objectifs de l’évaluation. De même, la répartition des tâches entre les membres de l’équipe, le chronogramme de la mission, les outils d’analyse et de collecte des données complémentaires devraient être inclus dans la note qui sera présentée par l’équipe des consultants aux parties prenantes de l’évaluation. Une version finale de la note intégrant les feedbacks et suggestions de ces derniers sera produite et transmise au PNUD.
* **Draft du rapport final d'évaluation** : rédigé en français et selon le format fourni en Annexe 1. Ce rapport sera de type analytique et fera ressortir les principaux résultats de l’évaluation, les leçons à tirer ainsi que les recommandations. Son contenu correspondra aux prescriptions des termes de référence de la mission. Il devra intégrer des annexes pertinentes et utiles (termes de référence, liste des partenaires rencontrés, entretiens réalisés, documents exploités, exemples d’outils utilisés, etc.). Le résumé du rapport devra être traduit en anglais.
* **Présentation des principales conclusions et recommandations** à un atelier de restitution aux parties prenantes et la facilitation de l’atelier (par le chef d’équipe).
* **Rapport final d’évaluation** : Il comportera toutes les recommandations pertinentes issues de l’atelier de restitution avec toutes les parties prenantes selon le format fourni en Annexe 1. Le résumé du rapport final devra être traduit en anglais.

Les délais pour la livraison des rapports sont les suivants :

|  |  |
| --- | --- |
| **Livrables** | **Délais de remise** |
| Présentation d’une méthodologie d’intervention (Rapport initial) | Cinq (05) jours après la signature du contrat |
| Rapport provisoire contenant les analyses et les résultats de la revue conformément aux TdR de la mission et selon le format fourni en Annexe 1. | Vingt (20) jours après la signature du contrat |
| Rapport final prenant les observations et commentaires des parties prenantes | Cinq (05) jours après la remise du rapport provisoire. |

1. **DUREE DE LA MISSION**

Il est prévu que la mission dure trente (30) jours de travail effectif à compter de la date de signature du contrat.

1. **COMPOSITION DE L’EQUIPE D’EVALUATION ET COMPETENCES REQUISES**

L’équipe d'évaluation sera composée de quatre (04) consultants(es) dont (01) international(e) et quatre (03) nationaux(les) :

**Un(e) consultant(e) international(e), économiste ou socio-économiste** (ou avec un diplôme dans une discipline connexe)**, spécialiste en suivi-évaluation de niveau BAC + 5 au moins** en économie, en planification du développement rural/local, etc. et justifiant d’une expérience d’au moins dix (10) ans dans les domaines de la conception, de la mise en œuvre, du suivi et de l’évaluation des politiques de développement, ainsi que de l’ingénierie des programmes et projets. **Il (elle) sera le chef d’équipe et traitera concomitamment des questions relatives à la croissance sans exclusion et développement durable (pilier I).**

**Un(e) consultant(e) national(e), spécialisé en gouvernance ou en droit (ou autre domaine connexe des sciences sociales, avec un diplôme de niveau BAC + 5 au moins,** justifiant d’une expérience diversifiée et cumulée d’au moins cinq (05) ans dans les domaines de la gouvernance, et plus précisément les domaines des processus électoraux, les réformes judiciaires, les droits humains, la prévention des crises et conflits et la consolidation de la paix, le partenariat avec la société civile, décentralisation et formulation et/ou l’évaluation des programmes et projets. **Il (elle) traitera des questions relatives à la gouvernance participative et cohésion sociale (pilier II).**

**Un(e) consultant(e) national(e) spécialiste en environnement, avec un diplôme de niveau BAC+5 minimum en environnement,** en planification du développement rural/local**,** justifiant d’une expérience diversifiée d’au moins cinq (05) ans dans les domaines de la gestion des ressources naturelles, des changements climatiques et de la réduction des risques de catastrophes. **Ce(cette) consultant(e) est responsable de produire la substance en matière de résilience environnementale et réduction des risques de catastrophe (pilier III).**

**Un(e) consultant(e) national(e),** **diplômé de niveau Bac + 5 en santé publique, sociologie, socio-économie ou tous autres diplômes jugés équivalents,** justifiant d’une expérience d’au moins cinq (05) ans dans les domaines de l’analyse et de l’évaluation des systèmes sanitaires, ainsi que de l’ingénierie des programmes et projets de lutte contre les maladies tropicales, notamment le paludisme. Il (elle) sera responsable du traitement des questions relatives au pilier IV du CPD (capital humain).

Pour chacun(e) des consultants(es), l’expérience de consultations antérieures avec le PNUD et/ou les autres Agences des Nations Unies constituera un atout.

1. **ETHIQUE D’EVALUATION**

Cette évaluation sera conduite en conformité avec les principes énoncés dans [le Guide pour l’éthique de l’évaluation du Groupe des Nations Unies pour l’évaluation](http://www.unevaluation.org/ethicalguidelines)[[71]](#footnote-71) et [le code de conduite d'UNEG pour l'évaluation dans le système des Nations Unies](http://www.unevaluation.org/unegcodeofconduct)[[72]](#footnote-72)

1. **MODALITES D’EXECUTION**

Les rôles et responsabilités des parties prenantes dans les processus d’évaluation sont répartis comme suit :

1. **Commanditaire de l’évaluation :**

Le commanditaire de l’évaluation est le bureau pays du PNUD au Tchad. A ce tire, il (i) apportera un appui aux Évaluateurs, (ii) répondra à l'évaluation en utilisant les constats de manière appropriée, (iii) allouera les fonds et les ressources humaines nécessaires pour le bon déroulement de l’évaluation, (iv) sera responsable et rendra compte de la qualité du processus et des produits de l’évaluation et (v) recommandera ou non l'acceptation du rapport final du Groupe de référence.

1. **Équipe d’évaluation :**

L’équipe d’évaluation sera constituée de quatre (04) consultants(es) qui réaliseront l'évaluation, soumettront le rapport provisoire, collecteront et analyseront les données, élaboreront le projet de rapport final, feront une présentation Power Point lors de la restitution des conclusions de l’évaluation aux parties prenantes et rédigeront le rapport final conformément aux termes de référence.

1. **Co-gestionnaires de l’évaluation :**

Les gestionnaires des projets et l’analyste suivi – évaluation (i) géreront les arrangements contractuels, le budget et le personnel impliqué dans l'évaluation, (ii) fourniront un appui à l'équipe d’évaluation, (iii) fourniront à l'équipe d'évaluation l'assistance administrative, les informations et données requises et (iv) analyseront le rapport provisoire et le rapport d'évaluation pour s’assurer que la version finale répond aux standards de qualité.

1. **CALENDRIER DU PROCESSUS** (à titre indicatif)

Les services des consultants sont requis pour un maximum de trente (30) jours.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Étapes** | **Responsable** | **Lieu** | **Période (à titre indicatif)** |
| Publication des postes et soumission des offres | Opérations | Site de recrutement du PNUD | *25/08/2022 au 08/09/2022* |
| Évaluation des offres & finalisation du contrat | Comité de sélection et Service généraux | N’Djaména | *09/09/2022 au 23/09/2022* |
| Revue des documents clés, préparation et transmission du rapport de démarrage détaillé | Consultants | Homebase et terrain | *26/09/2022 au 30/09/2022* |
| Collecte des données / mission de terrain | Consultants | N’Djaména et terrain (provinces) | *01/10/2022 au 15/10/2022* |
| Soumission du 1er draft du rapport final d’évaluation | Consultants | N’Djaména | *20/10/2022* |
| Commentaires sur le 1er draft du rapport final et transmission aux consultants | Équipe du PNUD + Ministères | N’Djaména | *20/10/2022 au 31/10/2022* |
| Intégration des commentaires et soumission du rapport final révisé | Consultants | N’Djaména | *01/11/2022 au 05/11/2022* |
| Séance de validation interne du rapport final | Équipe du PNUD et Consultants | N’Djaména | *07/11/2022* |
| Intégration des commentaires issus de l’atelier avec la partie gouvernementale et les partenaires (éventuellement) et soumission du rapport final | Consultants | Homebase | *08/11/2022 au 12/11/2022* |

1. **Coût**

Le montant prévu pour la consultation incluant la prise en charge des évaluateurs, l’organisation des missions sur le terrain ainsi que les ateliers de restitution si besoin est de 60 000 USD.

Pour faciliter la comparaison des offres financières, l’offre devra mentionner le détail du montant forfaitaire global (frais de voyage, per-diem, jours de travail, etc.)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Désignations** | **Taux** | **Nombre/qté** | **Montant** |
| Honoraires |  |  |  |
| Perdiem s’il y a (suivant le chronogramme) |  |  |  |
| Frais de déplacement en ville et s’il y a les frais de transport sur les sites (les consultants ne sont pas autorisés à bord des véhicules du PNUD) |  |  |  |
| Frais de communication |  |  |  |
| Autre frais s’il y a (à préciser) |  |  |  |

## **ANNEXES -**

**Annexe 1** : Modèle de rapport d’évaluation

1. **Titre et pages de démarrage**

* Nom de l’intervention d’évaluation
* Calendrier de l’évaluation et date du rapport
* Pays de l’intervention d’évaluation
* Noms et organisations des évaluateurs
* Nom de l’organisation initiant l’évaluation
* Remerciements

1. **Table des matières (inclure les encadrés, schémas, tableaux et annexes avec les références des pages)**
2. **Liste des acronymes et abréviations**
3. **Document de synthèse (une section indépendante de 3-4 pages y compris les principales conclusions et recommandations)**
4. **Introduction**
5. **Description de I’ intervention**
6. **Étendue de l’évaluation et objectifs**
7. **Approche et méthodes d’évaluation**
8. **Analyse des données**
9. **Conclusions**

* Résultats et conclusions globaux (y compris des réponses aux questions principales d’évaluation)
* Résultats et conclusions par effet (sous-section spécifique y compris sur le genre)
* Conclusions globales

1. **Recommandations**

* Recommandations globales (y compris les recommandations produites de répondre aux questions principales d’évaluation)
* Recommandations par effet (sous-section spécifique y compris sur le genre)

1. **Les axes stratégiques d’orientation pour la période 2017-2020**
2. **Enseignements tirés**
3. **Sous-section spécifique y compris sur le genre**
4. **Annexes du rapport**

* Termes de Référence de l’évaluation
* Critères d’évaluation
* Guide d’interview
* Liste des personnes ou groupes interviewés ou consultés et des sites visités
* Etc.

**Critères de Sélection**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **N°** | **Critères** | **Points** |
|  | 1. **Consultant(e) international(e), économiste ou socio-économiste, spécialiste en suivi évaluation, chef de mission** |  |
| **1** | * **Qualifications et expériences pertinentes du soumissionnaire (50 points)** | **50** |
| **1.1** | Être titulaire d’un diplôme de niveau supérieur (au moins Bac+5) en économie, planification du développement, sociologie ou dans une discipline connexe des sciences sociales | **05** |
| **1.2** | Justifier d’une expérience d’au moins dix (10) ans dans les domaines de la conception, de la mise en œuvre, du suivi et de l’évaluation des politiques de développement, ainsi que de l’ingénierie des programmes et projets. | **15** |
| **1.3** | Avoir réalisé au moins cinq (05) évaluations de projets de développement | **10** |
| **1.4** | Avoir réalisé avec succès au moins une (01) revue de Country Programme Development (CPD) | **15** |
| **1.5** | Avoir une expérience en Afrique subsaharienne et la connaissance du Système des Nations Unies seraient un atout | **05** |
| **2** | * **Compréhension de la mission et méthodologie proposée :** | **50** |
| **2.1** | Compréhension des objectifs et des résultats attendus de la mission (7 points) | **07** |
| **2.2** | Approche méthodologique (30 points) | **30** |
| **2.3** | Plan de travail conforme à la méthodologie (8 points) | **08** |
| **2.4** | Précision et cohérence du chronogramme avec les termes de référence (5 points) | **05** |
| **Total des points** | | **100** |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **N°** | **Critères** | **Points** |
|  | 1. **Consultant(e) national(e), spécialisé(e) en gouvernance ou en droit (ou autre domaine connexe des sciences sociales)** |  |
| **1** | * **Qualifications et expériences pertinentes du soumissionnaire (50 points)** | **50** |
| **1.1** | Être titulaire d’un diplôme de niveau supérieur (au moins Bac+5) en gouvernance, en droit, en sociologie ou autre domaine connexe des sciences sociales | **05** |
| **1.2** | Justifier d’une expérience diversifiée et cumulée d’au moins cinq (05) ans dans les domaines de la gouvernance, et plus précisément les domaines des processus électoraux, les réformes judiciaires, les droits humains, la prévention des crises et conflits et la consolidation de la paix, le partenariat avec la société civile, décentralisation et formulation et/ou l’évaluation des programmes et projets | **15** |
| **1.3** | Avoir réalisé au moins trois (03) évaluations de projets de développement | **20** |
| **1.4** | Avoir une connaissance avérée des politiques de développement au Tchad | **05** |
| **1.5** | La connaissance du Système des Nations Unies serait un atout | **05** |
| **2** | * **Compréhension de la mission et méthodologie proposée :** | **50** |
| **2.1** | Compréhension des objectifs et des résultats attendus de la mission (7 points) | **07** |
| **2.2** | Approche méthodologique (30 points) | **30** |
| **2.3** | Plan de travail conforme à la méthodologie (8 points) | **08** |
| **2.4** | Précision et cohérence du chronogramme avec les termes de référence (5 points) | **05** |
| **Total des points** | | **100** |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **N°** | **Critères** | **Points** |
|  | 1. **Consultant(e) national(e), spécialiste en environnement et gestion des risques de catastrophes naturelles** |  |
| **1** | * **Qualifications et expériences pertinentes du soumissionnaire (50 points)** | **50** |
| **1.1** | Être titulaire d’un diplôme de niveau supérieur (au moins Bac+5) au moins dans le domaine de l’environnement et de gestion des risques de catastrophes naturelles (ou dans un domaine connexe) | **05** |
| **1.2** | Justifier d’une expérience d’au moins cinq (05) dans les domaines de la gestion des ressources naturelles, des changements climatiques et de réduction des risques de catastrophes. | **15** |
| **1.3** | Avoir réalisé au moins trois (03) évaluations de projets de développement | **20** |
| **1.4** | Avoir une connaissance avérée des politiques de développement au Tchad | **05** |
| **1.5** | La connaissance du Système des Nations Unies serait un atout | **05** |
| **2** | * **Compréhension de la mission et méthodologie proposée :** | **50** |
| **2.1** | Compréhension des objectifs et des résultats attendus de la mission (7 points) | **07** |
| **2.2** | Approche méthodologique (30 points) | **30** |
| **2.3** | Plan de travail conforme à la méthodologie (8 points) | **08** |
| **2.4** | Précision et cohérence du chronogramme avec les termes de référence (5 points) | **05** |
| **Total des points** | | **100** |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **N°** | **Critères** | **Points** |
|  | 1. **Consultant(e) national(e), spécialiste en santé publique** |  |
| **1** | * **Qualifications et expériences pertinentes du soumissionnaire (50 points)** | **50** |
| **1.1** | Être titulaire d’un diplôme de niveau supérieur (au moins Bac+5) minimum en santé publique, sociologie, socio-économie ou tous autres diplômes jugés équivalents | **05** |
| **1.2** | Justifier d’une expérience d’au moins cinq (05) ans dans les domaines de l’analyse et de l’évaluation des systèmes sanitaires, ainsi que de l’ingénierie des programmes et projets de lutte contre les maladies tropicales, notamment le paludisme. | **15** |
| **1.3** | Avoir réalisé au moins trois (03) évaluations de projets de développement | **20** |
| **1.4** | Avoir une connaissance avérée des politiques de développement au Tchad | **05** |
| **1.5** | La connaissance du Système des Nations Unies serait un atout | **05** |
| **2** | * **Compréhension de la mission et méthodologie proposée :** | **50** |
| **2.1** | Compréhension des objectifs et des résultats attendus de la mission (7 points) | **07** |
| **2.2** | Approche méthodologique (30 points) | **30** |
| **2.3** | Plan de travail conforme à la méthodologie (8 points) | **08** |
| **2.4** | Précision et cohérence du chronogramme avec les termes de référence (5 points) | **05** |
| **Total des points** | | **100** |

## **Critères d’évaluation**

Le tableau suivant résume les questions évaluatives devant permettre de conclure sur chacun des critères d’évaluation retenus par effet/pilier du CPD.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Critères** | **Questions évaluatives devant conduire à l’appréciation**  **(Guide d’évaluation de l’UNEG)** | **Approche et méthode à utiliser** | **Outils et paramètres d’analyse** |
| **Pertinence** | 1. Dans quelle mesure les effets du CPD et leurs stratégies de mise en œuvre sont pertinents par rapport à l’UNDAF 2017-2021 et aux priorités nationales contenue dans le Plan National de Développement (PND) 2017-2021 et aux politiques / stratégies sectoriels développées pour la même période ? 2. Comment les arrangements institutionnels utilisés ont-ils été adéquats par rapport aux enjeux ? 3. Dans quelle mesure l'engagement du PNUD dans la promotion de la croissance sans exclusion et développement durable, la gouvernance participative et cohésion sociale, la résilience environnementale et réduction des risques de catastrophe et capital humain reflètent les considérations stratégiques, y compris le rôle du PNUD dans le contexte du développement du Tchad et son avantage comparatif vis-à-vis des autres partenaires ; 4. Quels sont les facteurs externes qui ont contribué à la réalisation ou non des effets escomptés ? 5. Dans quelle mesure les acteurs travaillent-ils à atteindre les mêmes résultats, avec une compréhension commune et dans une démarche de complémentarité ? | Analyse documentaire et entretien avec les groupes cibles.  Entretien avec les responsables  Examen de la chaîne logique de la conception du programme  Appréciation de la cohérence avec les stratégies et politiques sectorielles  Appréciation de l’adéquation des choix stratégiques en rapport avec les besoins des bénéficiaires et des objectifs du projet. | Guide d’entretien  Questionnaire |
| **Efficacité et Efficience** | 1. Quels sont les niveaux de réalisation des effets du CPD 2017-2021 du PNUD : résultats et défis majeurs ? 2. Dans quelle mesure les résultats obtenus au niveau des effets du CPD ont-ils contribué aux effets de l’UNDAF et du Plan Stratégique du PNUD ? 3. Quel a été le rapport coût/résultats ? 4. Dans quelle mesure la stratégie du Bureau Pays PNUD (y compris la stratégie de mobilisation des ressources, de suivi et évaluation, de partenariat) et la gestion des opérations d’une manière générale sont focalisées d’une manière cohérente sur les progrès vers les effets escomptés de l’UNDAF y compris les priorités nationales ? 5. Quelles sont les pistes et propositions pertinentes concernant les domaines et stratégies qui doivent être modifiés ou qui ont besoin d’améliorations significatives ? | Exploitation des rapports d’activités et de performances  Visite de terrain  Observation des réalisations  Entretien individuel et de groupes focaux  Atelier SEPO  Analyse FFOM  Enquêtes de satisfaction  Analyse des perceptions des bénéficiaires indirects et des partenaires extérieurs  Exploitation des rapports d’exécution du projet | Guide d’entretien  Questionnaire  Calcul des ratios d’efficience (Ratio physique/ratio d’exécution financière)  Autres données de benchmarking de projet similaire  Taux de satisfaction des acteurs |
| **Impact** | 1. Quels ont été les résultats obtenus dans la cadre de la mise en œuvre du CPD et quels en ont été les bénéfices pour les populations ? 2. Quels facteurs ont contribués / ou empêché à l’induction des impacts sur les populations bénéficiaires des actions ? | Idem | Guide d’entretien  Questionnaire  Analyse qualitative  Analyse quantitative |
| **Appropriation nationale, renforcement des capacités et durabilité** | 1. Dans quelle mesure les bénéfices ou résultats de développement obtenus vont être poursuivis ou ont des chances de l’être après l’achèvement des interventions du CPD ? 2. Quel est le niveau d’appropriation nationale du CPD ? 3. Les capacités nationales et locales développées et renforcées dans le cadre de la mise en œuvre du CPD ont-t-elles produit des effets durables ? | Idem | Guide d’entretien  Questionnaire |
| **Egalité entre les sexes, genre** | 1. Dans quelle mesure le CPD 2017-2021 a-t-il contribué à la promotion de l'égalité entre les sexes et à l’autonomisation de la femme ? 2. Évaluer, à travers la transversalité du genre, les résultats transformationnels des interventions y afférents, tout en dégageant les facteurs contextuels positifs qui ont rendu possibles les résultats et dresser les profils de facteurs de résistance sur lesquels le PNUD devra actionner, dans le futur sa stratégie de transformation qualitative des rapports sociaux hommes – femmes en vue de l’équité des sexes. | Idem | Idem |

## **Annexe 2 : Matrice d’appréciation des critères d’évaluation**

| **Critères** | **Compréhension** | **Questions évaluatives devant conduire à l’appréciation**  **(Guide d’évaluation de l’UNEG)** | **Approche et méthode à utiliser** | **Outils et paramètres d’analyse** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Analyse de l’Effet** | La collecte des données d’actualisation des valeurs actuelles des indicateurs de l’effet permettront une analyse des progrès et appréciation des performances au regard du contexte de mise en œuvre. Cette analyse sera complétée par une appréciation du factuel, des contingences et de l’imputabilité des résultats obtenus.  En outre, une analyse situationnelle, de la perception et du ressenti des acteurs sur les facteurs premiers influençant l’atteinte ou non des indicateurs permettra de tirer les enseignements.  Appréciation du factuel, des contingences et de l’imputabilité des résultats obtenus | 1. L’Effet, ses indicateurs et ses cibles sont-ils appropriés à la situation de développement dans le Pays et au programme d’assistance du PNUD ? 2. Quel est l’état actuel et les perspectives de réalisation de l’Effet avec les intrants indiqués selon sa chaîne de résultat à l’échéance 2023 ? 3. Quels sont les principaux facteurs (positifs ou négatifs), internes ou externes à l’intervention du PNUD, qui affectent ou pourraient affecter la réalisation de l’Effet ? 4. Comment ces facteurs ont ou pourraient-ils limiter ou faciliter les progrès vers la réalisation de l’Effet ? 5. Les contributions du PNUD à la réalisation de l’Effet sont-elles appropriées, suffisantes, efficaces et durables 6. Les réalisations actuelles concourent-elles à l’Effet ? 7. Les cibles définies sont-elles ou seront-elles atteintes ? 8. Les résultats atteints ont-ils des effets sur les bénéficiaires ? 9. Les résultats atteints concourent-ils à des évolutions des indicateurs de développement du pays ? | Collecte de données pour la détermination de la situation actuelle des indicateurs de l’effet.  Analyse des progrès et appréciation des performances au regard du contexte de mise en œuvre  Analyse situationnelle et de la perception du ressenti des acteurs sur les facteurs premiers influençant l’atteinte des indicateurs.  Appréciation du factuel, des contingences et de l’imputabilité des résultats obtenus | Guide d’entretien  Questionnaire  Atelier SEPO  Analyse FFOM  Enquêtes de satisfaction  Analyse des perceptions des bénéficiaires |
| **Analyse des produits** | L’analyse des produits se fera à travers leur complétude et la suffisance de l’ensemble de leurs contributions à l’atteinte de l’effet escompté. Il s’agira également de procéder à la même analyse pour apprécier si les interventions du portefeuille contribuent suffisamment aux produits retenus | 1. Quels sont les produits clés qui sont délivrés ou qui pourraient l’être par le PNUD pour contribuer efficacement à la réalisation de l’Effet ? 2. Les produits développés par le PNUD sont-ils pertinents pour réaliser l’Effet ? 3. Les indicateurs de suivi évaluation sont-ils appropriés pour rattacher ces produits à l’Effet ou y a-t-il un besoin de les améliorer ? 4. Des progrès suffisants sont-ils en cours de réalisation vis-à-vis des produits du PNUD ? 5. Les réalisations actuelles concourent-elles aux produits ? | Analyse de la pertinence et de la suffisance des produits délivrés au regard de l’effet auquel ils sont censés contribuer ;  Taux de réalisation des cibles d’indicateurs de produits  Pertinence des réalisations des projets du portefeuille par rapport à leur potentiel à contribuer aux produits escomptés au niveau de l’effet. | Guide d’entretien  Questionnaire  Analyse SEPO du degré d’arrimage des projets mis en œuvre sous cet effet auquel ils sont sensés contribuer  Exploitation des rapports annuels et Biannuels du Bureau  FFOM  Tableaux croisés |
| **Analyse des ressources, des partenariats et de la gestion** | Il s’agit d’apprécier le degré de mobilisation des ressources ainsi que les mécanismes de gestion et les partenariats mis en place dans le cadre de la mise en œuvre du programme de pays. | 1. La stratégie de mobilisation de ressources du PNUD est-elle appropriée et efficace pour réaliser l’Effet ? 2. La stratégie de partenariat du PNUD est-elle appropriée et efficace pour réaliser l’Effet ? 3. Les structures de gestion mises en place par les partenaires de réalisation appuyées par le PNUD, ainsi que les méthodes de travail développées aussi bien par le PNUD que par ses partenaires, sont-elles appropriées et efficaces pour réaliser l’Effet ? 4. D’une manière générale, évaluer la portée, la pertinence, l’efficacité et l’efficience de la mobilisation de ressources, des partenariats et des arrangements de gestion mises en place dans la réalisation de cet Effet. | Analyse des rapports annuels et Bi-annuels du Bureau  Analyse des rapports des audits effectués au cours de la période couverte par l’évaluation ;  Exploitation de tous documents d’analyse de performance du Bureau du Pays ; | Guide d’entretien  Questionnaire  Exploitation des rapports annuels et Bi-annuels du Bureau  Taux de satisfaction des acteurs par rapport aux arrangements institutionnels et de gestion en place au niveau des projets et des autres acteurs de la mise en œuvre. |
| **Thèmes transversaux** |  | Devra être évaluée, la prise en compte des éléments transversaux ci-après :  Les droits de l’homme ;  Le renforcement des capacités ;  Le genre. |  |  |

## **Annexe 3 : Guide d’interview**

**Évaluation des effets du CPD 2017-2023**

**Questionnaire à l’endroit des experts/analystes du PNUD/Opérations/Finances du PNUD**

Ce questionnaire a pour but de :

* **Rassembler des données et évidences permettant de renforcer la revue documentaire et la collecte des données sur le terrain ;**
* **Aider à identifier les résultats clés, les facteurs facilitants et / ou affectant la performance du PNUD au Tchad.**

Veuillez également fournir les documents et / ou les références aux documents accessibles au public pour corroborer vos réponses à ce questionnaire.

**Note : Ce questionnaire est adressé aux acteurs ci-après au niveau du PNUD : Chefs d’unité, les opérations, les finances, le suivi-évaluation, la communication, la cellule genre, etc.**

**POSITIONNEMENT STRATEGIQUE**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Questions** | **Réponse du Bureau Pays** | **Référence/ Documentation** |
| Quels sont les facteurs qui ont affecté le positionnement stratégique du PNUD et la mise en œuvre du CPD ? |  |  |
| Le Tchad a l’instar des autres pays du monde a été affecté par la crise sanitaire de la pandémie de COVID-19.  Comment les priorités du PNUD ont-ils évolué avec la crise ? |  |  |
| Quels sont les domaines d’intervention où le PNUD Tchad, a par son mandat et par son expérience, des **avantages comparatifs et une forte valeur ajoutée** ? |  |  |
| Parmi les **groupes thématiques** des partenaires techniques et financiers au Tchad, quelles sont les groupes dans lesquels le PNUD est tête de file et ceux auxquels il participe ? |  |  |
| Y a-t-il un domaine dans lequel le **PNUD voudrait se positionner mais ne l'a pas fait** ? Le cas échéant, quels ont été les défis ? |  |  |
| Selon vous, quels sont les **points faibles et les points forts** du PNUD au Tchad ? Veuillez donner des exemples. |  |  |
| **Les ODD dans le contexte de la réforme de l’ONU**  Quel est le rôle du PNUD dans l’appui à la promotion de l’intégration des ODDdans la planification nationale et au suivi-évaluation des ODD ?  Qu’est-ce qui a bien fonctionné et à quels principaux défis le PNUD a-t-il été confronté pour accélérer la réalisation des ODD ?  Dans quelle mesure le PNUD a-t-il été en mesure de soutenir le financement des ODD ? |  |  |
| D’après vous, est-ce que le PNUD a trouvé le bon équilibre entre les **interventions en amont et en aval** pendant la période 2017 à ce jour ?  Pourriez-vous illustrer comment le **travail en aval** (« sur le terrain ») informe **le plaidoyer et les interventions en amont** (au niveau stratégique/ politique) ? |  |  |
| Veuillez fournir des exemples **d’approches/d’initiatives innovantes** et pourquoi elles sont considérées comme innovantes |  |  |

**CONCEPTION ET FOCUS DU PROGRAMME**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Questions** | **Réponse du Bureau Pays** | **Référence/ Documentation** |
| Est-ce qu’une **théorie du changement** a été élaborée pour le programme de pays et / ou chaque pilier du programme de pays ? (Vous avez partagé le PNUAD 2017-2023, mais est-ce qu’il y a une théorie du changement spécifique pour le programme PNUD ?) |  |  |
| Pourriez-vous préciser le processus de **ciblages stratégiques** des bénéficiaires et zones d’intervention (exp. Communes frontalières) ?  Dans quelle manière la réponse programmatique du PNUD est basée sur un **ciblage** prenant en compte les populations les plus vulnérables dans chaque domaine de résultats ? |  |  |

**MISE À JOUR SUR LES PILIERS**

**PILIER 1: CROISSANCE INCLUSIVE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Questions** | **Réponse du Bureau Pays** | **Référence/ Documentation** |
| Quelle est la stratégie du PNUD pour promouvoir une croissance inclusive durable et forte qui profite à tous ? |  |  |
| Quels sont les défis principaux pour le travail dans ce domaine ? Comment le PNUD a-t-il relevé ces défis ? |  |  |
| Existent-ils des **résultats inattendus/inespérés** (positifs ou négatifs) qui résultent de la mise en œuvre des initiatives / stratégies ? |  |  |
| Qu’a-t-il été fait pour assurer la **durabilité des résultats** obtenus en aval (par exemple, des plans articulés pour des stratégies de désengagement / sortie progressive…)? |  |  |
| Le PNUD a -t-il des accords avec le secteur privé ?  Y a-t-il un document d’accord signé entre le PNUD et les banques impliquées qui pourrait être partagé avec l’équipe d’évaluation ?  Quelle était le rôle du PNUD dans ce partenariat et quelles actions le PNUD a-t-il mené ?  Est-ce que le patronat Tchadien était-il associé à cette initiative ? Si oui quel a été son rôle ?  Est-ce que l’État était-il associé à ce partenariat ? Si oui, quel est son rôle ? |  |  |
| Y a-t-il eu des résultats obtenus dans le domaine de la budgétisation basée sur les ODD ? Comment le PNUD se positionne par rapport à ces résultats ? |  |  |
| Pouvez-vous énumérer les principaux facteurs qui ont pu contribuer ou avoir affecté l'obtention des résultats dans ce domaine thématique (pilier) et ses produits ? |  |  |

**PILIER II: GOUVERNANCE PARTICIPATIVE ET COHESION SOCIALE**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Questions** | **Réponse du Bureau Pays** | **Référence/ Documentation** |
| Quelle est la stratégie du PNUD pour promouvoir la gouvernance participative et la cohésion sociale dans le pays ? |  |  |
| Quels sont les défis principaux pour le travail dans ce domaine ? Comment le PNUD a-t-il relevé ces défis ? |  |  |
| Quelles sont les institutions nationales partenaires du PNUD dans ce domaine thématique ?  Les OSC ? |  |  |
| Quelles sont les initiatives prises par le PNUD pour une meilleure gouvernance participative et pour assurer la cohésion sociale dans le pays ? |  |  |
| Existent-ils des **résultats inattendus/inespérés** (positifs ou négatifs) qui résultent de la mise en œuvre des initiatives / stratégies ? |  |  |
| Qu’a-t-il été fait pour assurer la **durabilité des résultats** obtenus en aval (par exemple, des plans articulés pour des stratégies de désengagement / sortie progressive…)? |  |  |
| Le PNUD a -t-il des accords avec les acteurs de la société civile ?  Quelle était le rôle du PNUD dans ce partenariat et quelles actions le PNUD a-t-il mené ?  Est-ce que l’État était-il associé à ce partenariat ? Si oui, quel est son rôle ? |  |  |
| Comment les Collectivités territoriales ont-elles été associées au programme pays du PNUD au niveau décentralisé ? |  |  |
| Pouvez-vous énumérer les principaux facteurs qui ont pu contribuer ou avoir affecté l'obtention des résultats dans ce domaine thématique (pilier) et ses produits ? |  |  |

**Pilier 3 : RESILIENCE ENVIRONNEMENTALE ET RÉDUCTION DES RISQUES DE CATASTROPHE**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Questions** | **Réponse du Bureau Pays** | **Référence/ Documentation** |
| Quelle est la stratégie du PNUD en matière de gestion environnementale et de réduction des risques de catastrophes |  |  |
| Quels sont les défis principaux pour le travail dans ce domaine ? Comment le PNUD a-t-il relevé ces défis ? |  |  |
| Existent-ils des **résultats inattendus/inespérés** (positifs ou négatifs) qui résultent de la mise en œuvre des initiatives / stratégies? |  |  |
| Qu’a-t-il été fait pour assurer la **durabilité des résultats** obtenus en aval (par exemple, des plans articulés pour des stratégies de désengagement / sortie progressive…)? |  |  |
| Quels sont les résultats clés que l’appui du PNUD a permis d’atteindre sur les questions résilience environnementale et de réduction des risques de catastrophe ?  Quelles sont actions menées par le PNUD depuis 2017 pour assurer la dans le domaine de la gestion environnementale et de réduction des risques de catastrophes ?  Existe-t-il des mécanismes institutionnels au niveau décentralisé pour promouvoir une gestion durable de l’environnement en vue de la réduction des risques de catastrophe ?  Le PNUD a-t-il joué un rôle auprès de ces mécanismes ? |  |  |
| Pouvez-vous énumérer les principaux facteurs qui ont pu contribuer ou avoir affecté l'obtention des résultats dans ce domaine thématique (pilier) et ses produits ? |  |  |

**PILIER 4 : CAPITAL HUMAIN**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Questions** | **Réponse du Bureau Pays** | **Référence/ Documentation** |
| Quelle est la stratégie du PNUD pour améliorer le capital humain dans le pays ? |  |  |
| Quels sont les défis principaux pour le travail dans ce domaine ? Comment le PNUD a-t-il relevé ces défis ? |  |  |
| Existent-ils des **résultats inattendus/inespérés** (positifs ou négatifs) qui résultent de la mise en œuvre des initiatives / stratégies ? |  |  |
| Qu’a-t-il été fait pour assurer la **durabilité des résultats** obtenus en aval (par exemple, des plans articulés pour des stratégies de désengagement / sortie progressive…)? |  |  |
| Quels sont les résultats clés que l’appui du PNUD a permis d’atteindre sur les questions liées la gouvernance du système sanitaire dans la pays ?  Quelles sont actions menées par le PNUD depuis 2017 pour assurer la dans le domaine l’amélioration de la santé des populations ?  Existe-t-il des mécanismes institutionnels au niveau décentralisé pour promouvoir la bonne gouvernance du système sanitaire ?  Le PNUD a-t-il joué un rôle auprès de ces mécanismes ? |  |  |
| Pouvez-vous énumérer les principaux facteurs qui ont pu contribuer ou avoir affecté l'obtention des résultats dans ce domaine thématique (pilier) et ses produits ? |  |  |

**PARTENARIAT (COMMUNICATION)**

|  |  |
| --- | --- |
| **Questions** | **Réponse du Bureau Pays** |
| Comment le **partenariat entre le PNUD et le gouvernement** (au niveau central et local) a évolué au cours de la mise en œuvre du programme actuel ? |  |
| Quelles sont les initiatives mises en œuvre avec les acteurs ci-dessous et quels ont été les résultats concrets : |  |
| 1. Institutions financières internationales / Banques de développement (ex : Banque mondiale, FMI, BAD)? |  |
| 1. Donateurs bilatéraux ? |  |
| 1. Secteur privé ? |  |
| 1. Universités/institutions de recherche ? |  |
| 1. Société civile ? |  |
| 1. Programmes conjoints avec d’autres agences des Nations Unies ? |  |
| Pouvez-vous fournir des exemples spécifiques de coopération ou de **coordination inter-institutions** ayant permis de réduire les doubles emplois, de générer des économies d’échelle ou de créer des synergies d’action ? |  |
| Quelle est la stratégie du PNUD dans le cadre de la promotion de la **coopération Sud-Sud** au Tchad ?  Existe -t-il des défis au Tchad pour la promotion de la coopération Sud-Sud ? |  |

**GESTION DES CONNAISSANCES (COMMUNICATION/PMSU/DPS/DDCI/GOUV)**

|  |  |
| --- | --- |
| **Questions** | **Réponse du Bureau Pays** |
| Quelles sont les mécanismes en place pour assurer la coordination et le **partage des leçons et des bonnes pratiques** entre les équipes de programme du Bureau de pays ? |  |
| Comment le bureau de pays garantit-il l’utilisation des informations collectées à partir du système de suivi et évaluation pour la prise de décision et l’apprentissage ?  Dans quelle mesure cela a-t-il été fait efficacement ? |  |
| Pourriez-vous décrire les principales **activités de communication** réalisées par le PNUD ? Êtes-vous satisfait des résultats obtenus ?  Comment celles-ci s’inscrivent dans la stratégie conjointe de communication des Nations Unies citée dans le ODD ? |  |

**GENRE**

|  |  |
| --- | --- |
| **Questions** | **Réponse du Bureau Pays** |
| Quels sont les **défis rencontrés** par le PNUD dans la promotion de l’égalité des sexes et l’autonomisation des femmes au Tchad ?  Quels sont les mesures d’atténuation mises en place ?  Existe-t-il des opportunités et domaines d’amélioration au Tchad pour promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ? |  |
| Quels sont selon vous les **résultats les plus importants** obtenus en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes dans la mise en œuvre du programme actuel ? |  |
| Veuillez fournir des informations sur les **activités clés de formation** / apprentissage liées au genre (avec les dates) tenues par le bureau de pays (formation de sensibilisation du thème du genre pour le personnel du PNUD ainsi que formation pour les partenaires si disponible) |  |
| Depuis quand avez-vous un **spécialiste genre** ? Quelles sont ces fonctions concrètes ?  Quelles sont les fonctions de l’équipe focale genre ? |  |

**RESSOURCES (COMMUNICATION/PMSU)**

|  |  |
| --- | --- |
| **Questions** | **Réponse du Bureau Pays** |
| Quelle est la **stratégie de mobilisation** de ressources du PNUD au Tchad ?  Celle-ci est-elle documentée ? |  |
| La partie nationale contribue-t-elle au programme du PNUD ?  Comment cette contribution a évolué depuis le début du nouveau cycle (Depuis 2017) ?  Y a-t-il eu des changements dans les ressources régulières du PNUD ? Si oui, dans quelle ampleur ?  Comment a évolué la capacité de mobilisation de ressources financière du PNUD auprès de ses partenaires ? |  |
| Quelles sont les **facteurs explicatifs de l’évolution des contributions** nationales et des principaux donateurs du PNUD au Tchad ?  Quels sont les **défis** dans la mobilisation des ressources des bailleurs de fonds bi et multilatéraux ? |  |
| Comment voyez-vous **l’évolution future des** contributions des donateurs, y compris le secteur privé ? |  |

**MODALITÉ DE MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME (PMSU)**

|  |  |
| --- | --- |
| **Questions** | **Réponse du Bureau Pays** |
| Quel est le ratio des projets DIM/NIM (projets sous l’implémentation directe/l’implémentation nationale) au Tchad ? Pensez-vous que le bureau dispose de la combinaison appropriée entres les projets DIM/NIM ? |  |
| Quels sont les avantages et les défis des projets sous l’implémentation directe et projets sous l’implémentation nationale ? |  |
| Dans quelle mesure le bureau de pays a-t-il été en mesure d’organiser des activités de renforcement des capacités des partenaires nationaux pour la mise en œuvre des projets sous l’implémentation nationale ?  Pourriez-vous partager vos vues sur les résultats de l’usage de **l’implémentation nationale**, incluant le développement de capacité ainsi que votre aperçu de l’appropriation et de la capacité de coordination des projets sous implémentation directe du PNUD par la contrepartie nationale ? |  |

**GESTION ORGANISATIONNELLE INTERNE (PMSU/OPERATIONS)**

|  |  |
| --- | --- |
| **Questions** | **Réponse du Bureau Pays** |
| Est-ce que le bureau pays a bénéficié des **appuis du Siège et du Bureau Régional** lors de la conception et la mise en œuvre du programme actuel ?  Si oui, combien de mission d’appui le bureau pays a bénéficié durant les trois dernières années de mise en œuvre du programme ?  Y-a-t-il un soutien que vous auriez aimé recevoir ?  Y-a-t-il des programmes globaux/régionaux mis en œuvre par une autre unité de programme (siège, bureau régional de l’Afrique, centres du PNUD) pendant le programme de pays en cours ? Si oui, Pourriez-vous fournir le nombre (ID) et nom du projet ? |  |
| **Gestion des ressources humaines**  Y-a-t-il eu des changements importants dans **la structure organisationnelle du bureau** au cours des dernières années ?  Considérez-vous que la structure actuelle du bureau est adaptée à votre objectif ? Si non, avez-vous des suggestions d’amélioration ?  Au cours du cycle de programme actuel, y-a-t-il des périodes ou des postes importants au sein du bureau ne sont pas pourvus ? Merci de donner les détails.  Considérez-vous avoir les **ressources suffisantes** pour mener à bien votre mission ? Dans le cas contraire, veuillez identifier les profils manquants et exposer les raisons.  Il nous semble que le bureau pays a mobilisé un nombre important des **volontaires des Nations Unies** pour appuyer dans l’exécution du programme. Veuillez indiquer le nombre de postes par année depuis le début de ce cycle programmatique et donner plus de détails. |  |
| **Gestion financière et budgétaire**  Est-ce que le PNUD a été en mesure de réduire ses **coûts de gestion** entre le programme précédent et celui actuel ?  Est-ce qu’il y a des mécanismes en place pour garantir la baisse des coûts de gestion ?  Quels sont les facteurs affectant le **taux d’exécution du programme** ? |  |
| **Suivi et Evaluation**  Considérez-vous avoir une **structure S&E** suffisamment robuste ? Veuillez justifier votre réponse.  Pourriez-vous fournir des preuves de l’utilisation systématique des résultats de l’évaluation pour l’amélioration des programmes ?  Quels ont été les **défis** rencontrés par le PNUD dans le suivi des résultats ? Quelle est la fréquence de collecte de données pour appuyer l’atteinte des résultats du CPD ?  En rétrospective, considérez-vous les **indicateurs du CPD** toujours pertinents au vu des objectifs que le PNUD souhaite atteindre ?  Une formation en suivi et évaluation a-t-elle été fournie à tous / personnel sélectionné au niveau programme ? (Indiquer la (les) date (s), participants, focus, etc.) |  |
| Combien de missions de suivi sur le terrain avec les partenaires ont été effectuées en 2017,2018, 2019, 2020, 2021 et 2022 ? |  |

## **Annexe 4 : Liste des documents consultés**

1. Vision 2030, le Tchad que nous voulons ;
2. Document de l’UNDAF 2017-2021 ;
3. Document du CPD 2017-2021 ;
4. Document du PND 2017-2021 ;
5. Documents de tous les projets du portefeuille du Piler II : Gouvernance et cohésion sociale ;
6. Rapport d’évaluation finale du « Plan Cadre des Nations Unies pour l’Assistance au Développement » -Tchad (2017-2022) ;
7. Rapport d’évaluation finale du PND 2017-2021 ;
8. Rapports annuels d’activités des projets du portefeuille ;
9. Rapport d'évaluation à mi-parcours des performances du programme-pays (2012-2015)
10. Documents des revues annuelles 2020 ; 2021 et 2022 ;
11. Plan stratégique du PNUD pour la période 2022-2025 ;
12. Plan stratégique du PNUD pour la période 2018-2021 ;
13. Stratégie de suivi-évaluation du PNUD ;
14. Rapport de la mission d’évaluation pré-électorale de EISA, mars 2021 ;
15. Rapport général sur le processus électoral, CENI, 2009 – 2012 ;
16. Rapport final de la mission d’observation de l’Union européenne des élections législatives, février 2011 ;
17. PRODOC du Projet d’appui à la lutte antipaludique II 23 /12/2015
18. Documents de tous les projets du portefeuille du Piler II : Gouvernance et cohésion sociale ;
19. Rapports annuels d’activités des projets du portefeuille ;
20. Rapport annuel 2022 du PNUD ;
21. Rapport d'évaluation à mi-parcours des performances du programme-pays (2012-2015)
22. Stratégie de suivi-évaluation du PNUD ;
23. Rapport de la mission d’évaluation pré-électorale de EISA, mars 2021 ;
24. Rapport général sur le processus électoral, CENI, 2009 – 2012 ;
25. Rapport final de la mission d’observation de l’Union européenne des élections législatives, février 2011 ;
26. Rapport d’activités PALAT S1 et S2 2019, S2 2020, S1 2021 et S2 2022
27. AFRICA Minigrids Program-Chad ;
28. Cadre mondial des indicateurs relatifs aux objectifs et aux cibles du Programme de Développement Durable à l’horizon 2030 ;
29. Evaluation Indépendante du Programme Pays (EIPP) Tchad ;
30. Guide d’évaluation de PNUD ;
31. GROUPES DES RESULTATS ET THEMTIQUES UNDAF ;
32. PMIS 4797 Prodoc LAKE CHAD signed : Document du projet: Améliorer la gestion du Lac Tchad en mettant en œuvre le Programme d’action stratégique pour le bassin du Lac Tchad pour renforcer la résilience au changement climatique et réduire le stress sur les écosystèmes. ;
33. PNUD au Tchad ;
34. Priorités CPD-UDD ;
35. Project coopération UNDP\_LCBC ;
36. Prodoc Gestion Communautaire des Risques Climatiques au Tchad ;
37. Projet Energies Renouvelables- Rapport annuel 2021 ;
38. Projet Energies Renouvelables-Rapport trimestriel1-2023 ;
39. PTA 2018\_PRRELT.signé ;
40. PTA CBLT 2020 ;
41. PTA 2022 PGCRC VF ;
42. PRODOC PRRELT ;
43. RAPPORT DE LA MISSION CONJOINTE DE SUIVI ET EVALUATION DU PROJET PNA du 19 au 29 juin 2023 ;
44. Rapport de démarrage MTR-PNA Rev ;
45. Rapport DREI ;
46. Rapport enquête de base-Projet énergies renouvelables-PNUD-Final ;
47. Rapport Evaluation EF-PNA Tchad 09 Juin 2023 vs provisoire ;
48. Rapport final de mise en place de SAP ;
49. Rapport Final Evaluation du réseau d'observation hydro climatique ;
50. Rapport final collecte des données pour la conception des plans de réponses ;
51. Rapport\_collecte\_Mandelia\_V0-2\_SolCall ;
52. Rapport\_GEF\_PNUD\_CBLT\_Annuel\_2022\_FR ;
53. Rapport\_GEF\_PNUD\_CBLT\_Sem\_1\_2023 ;
54. RAPPORT DE L’EVALUATION FINALE DU PROGRAMME PAYS DU PNUD (CPD/CPAP 2012 – 2015) ;
55. RAPPORT COPIDEV ;
56. Rapport\_Annuel\_PNUD\_CBLT\_2019 ;
57. Rapport\_GEF\_PNUD\_CBLT\_2021\_Annuel ;
58. Rapport-CBLT\_midterm\_Eval \_Nov11 ;
59. RAPPORT FINAL PRRE 2019 ;
60. Rapport OHD 2018 PNUD ;
61. Report\_ICPE Chad ;
62. Ressources financières du CPD 2017-2023 ;
63. ROAR 2017\_Chad\_291217-Version finale.docx TM ;
64. ROAR 2018 ;
65. ROAR 2020 ;
66. Suivi des recommandations de l'évaluation et key actions\_CIR ;
67. Stratégie Nationale de Lutte contre le changement climatique ;
68. TCHAD\_PROFIL DE PAUVRETE\_AU\_TCHAD\_EN\_2018\_31.08.2020\_Définitif\_07\_01\_2021 ;
69. TRAC 2 SUBMISSION FORM-Projet d’appui au développement d’offres énergétiques de source renouvelable et de mobilisation des ressources ;
70. WFP-0000146063 évaluation ;
71. TDR de la mission d’évaluation du CPD 2017-2021

## **Annexe 5 : Liste des personnes rencontrées**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **N°** | **Nom & prénoms** | **Institution** | **Fonction** |
| 1 | Kamil Kamaluddeen | PNUD | Représentant Résident |
| 2 | Yacin | PNUD | Représentant Résident Adjoint/Programme |
| 3 | Gaye Weldadouar | PNUD | Analyste Suivi-évaluation |
| 4 | Mamadou Sow | PNUD | Economiste principal |
| 5 | Aristide Mabali | PNUD | Economiste National |
| 6 | Thierry Beral | PNUD/PADLFIT | Coordonnateur |
| 7 | Orntangar NGUENAMADJI | PNUD/PADLFIT | Expert Suivi-Evaluation |
| 8 | Baliens Bajija | PNUD | Contrôle de qualité |
| 9 | Fatimé Djadina | PNUD | Assistant PMSU |
| 10 | Samson Mbaidiguitarel | PNUD | Procurment |
| 11 | Vridaou Tao | Nations Unies | Chargé des données et du suivi |
| 12 | Honoré DJASTAM | Nations Unies | Suivi-Evaluation /PBF |
| 13 | Mathieu Simbary Gassi | UNFPA | Représentant Assistant |
| 14 | Edouard TOSSOU | Nations Unies | Conseiller en chef de la sécurité |
| 15 | Hamid Hamit | UNICEF | Chef Section Politique sociale |
| 16 | Souleyman ELI GUIHINMI | Cadastre Minier | Directeur |
| 17 | Gilbert AL-HINGAM | Cadastre minier | Directeur Adjoint |
| 18 | Dr Youssouf Ali-Mahamat | Ministère de la Prospective Economique | Directeur Général des Etudes et de la Planification |
| 19 | Zahra Abakar Souleyman | Ministère de la Prospective Economique | Directrice Générale du Suivi des Agendas internationaux |
| 20 | Ahmat Abderahim ABBO | INSEED | Chef département des statistiques Sociales |
| 21 | MAHAMAT SALEH BEN BINAG | MJDH | SGA |
| 22 | M. TAIKI MBOULI | MRNCS | Directeur de Prévention de Conflits et de Médiation |
| 23 | M. TOPE FAMUYIDE | FNS/PNUD | Chargé de Coop Civilo-militaire |
| 24 | M. KADADI ODY | MATDBG | DG de la Décentralisation |
| 25 | M. NARRE NGAMADA | Consolidation de la paix/PNUD |  |
| 26 | M. VAMADI DOGARA | MRNCS | Directeur de la Planification, des Etudes et de la Mobilisation des Ressources |
| 27 | Dr ; LADIBA GONDEUH | MRNCS | DG Cohésion Sociale et Sensibilisation |
| 28 | Mme YOUSRA NDIAYE | Unité Gouvernance et Cohésion sociale/PNUD | Consultante Gouvernance/Transition |
| 29 | M. BADOUMNGAR PANDJE | Commune de Doba | 1er Maire Adjoint |
| 30 | M. ALLARAKETE SANENGAR | Cour d’Appel de Sarh | Procureur Général |
| 31 | WAMBEL ASSOUCIA NGUELI | TGI | Procureur de la République de Sarh |
| 32 | ALI ABDOULAYE IBRAHIM | Cour d’Appel de Sarh | Président |
| 33 | Me DOGREGUE MATHLA | TGI | Greffier en Chef |
| 34 | Me TEMARSOU PONGA Gabriel | TGI | Chef Secrétariat de Parquet de Sarh |
| 35 | M. MAHAMAT HABIB DJAMALADINE | Sous-Direction de PJ | Directeur |
| 36 | M. MAHAMAT ALIO MAHADJER | Sous-Direction de PJ | Chef de division |
| 37 | NAINDOH Célestin | Sous-Direction de PJ | Chef de division Adjoint |
| 38 | Mme DIONOUMA LELMBAYE Régine | Association MAVIE | PCA |
| 39 | Charles NACH MBACK | Sous Bureau PNUD/Centre des services de stabilisation/Bol | Coordonnateur du projet Facilité Régionale de Stabilisation – Fenêtre Nationale de Stabilisation Tchad |
| 40 | NDILNODJI KOULASSENGAR | Direction de la Statistique et de l’Informatique Judiciaire | Directeur Adjoint |
| 41 | M. ISSA ADJIDEI | Bureau Permanent des Elections (BPE) | Directeur Général |
| 42 | OULE DJONKAMLA | MRNCS | Ex-SG |
| 43 | IDRISS ISSAKA | Commune de Bol | Maire 1er Adjoint |
| 45 | MOUSTAPHA ABAKAR | CADELAC/Point focal des projets PBF/Bol | Trésorier |
| 46 | MANADJI TOLKOM Bertin | Commission Education nationale & Enseignement supérieur/AN | Président |
| 47 | Dr Jacques LAOUHINGAMAYE | Commission politique générale, institutions, lois, droits fondamentaux et liberté/AN | Président |
| 48 | ISSA MARDO | Commission des ODD et Réseau population et développement/AN | Président |
| 49 | KASSER BADAOUI | BPE | Chef de Division Fichier Electoral |
| 50 | Jean-Luc BENOUDJITA Auguste | CENI | 1er Vice-Président |
| 51 | APYANG PEPKISSAM | CENI/CONOREC | Rapporteur Adjoint |
| 52 | WAYAMI AHMAT | Radio NANGUI/CAJDK/Bagasola | Directeur/Coordonnateur |
| 53 | KOUADIO YACIN KOMENAN | PNUD | RRA/Opérations |
| 54 | CHRYSANTUS AYANGAFA | PNUD | Conseiller Principal Transition |
| 55 | VRIDAOU TAO | Bureau de la Coordonnatrice Résidente du SNU au Tchad | Chargé des données et du suivi des résultats |
| 56 | ABDELKADRE AMINE MAHAMAT | Cadre d’Education pour la Promotion Culturelle et Sportive’’ (CEPCS) | Coordonnateur |
| 57 | Mme KAGMBAYE Eugène HOULAIBE | Association des jeunes du Logone Occidental (AJLO)/Moundou | Secrétaire Général |
| 58 | DJERABE Parfait | Cadre d’Education pour la Promotion Culturelle et Sportive’’ (CEPCS) | Secrétaire Général |
| 59 | ALDOM BANY KOURAYO | Cadre d’Education pour la Promotion Culturelle et Sportive’’ (CEPCS) | Chargé de la logistique |
| 60 | ALDEMBAYE Clément | Mairie de Moundou | 3ème Maire Adjoint |
| 61 | Keryang Emmanuel | PNUD Tchad | Chef d’Unité Développement Durable |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 62 | Abraham Allonanga | PNUD Tchad | Coordonnateur du projet GCRCT |
| 63 | Deuzabe Datchanrang | PNUD Tchad | Associé programme Développement Durable |
| 64 | Gayé Weldadouar | PNUD Tchad | Analyste Suivi-Evaluation |
| 65 | Betoudji |  |  |
| 66 | Ramadji Ngangtar | PNUD Tchad | Projet GCRCT |
| 67 | Dr Lucien Mbeurnodji | Etat tchadien | SG du Ministère de la production et de la transformation Agricole |
| 68 | Soumaila Oumar Gadji | Etat tchadien-FEM | Directeur de la Lutte contre les Changements Climatiques-point focal opérationnel FEM |
| 69 | Sakine Youssouf Batchomi | Etat tchadien | Directeur Général et représentant permanent du Tchad auprès de l’OMM |
| 70 | Idriss Abdallah Hassan | Etat tchadien | Directeur Réseau d’Observation et Préventions Météorologiques |
| 71 | Sqleh Ibrahim Itrabe | Etat tchadien | Directeur de Maintenance, de l’Information et de Télécommunication |
| 72 | Djona Semgadi | Etat tchadien | Directeur adjoint des Etudes de la Planification et de Suivi au Ministère de la production et de la transformation Agricole |
| 73 | Daboulaye Ban-ymari | Etat tchadien | Délégué provincial du Ministère de la production et de la transformation Agricole |
| 74 | kolmagnenar | Etat tchadien | Chef Secteur ANADER Kelo |
| 75 | ALLaramadji Toyom | PNUD Tchad | Animateur de PGCRCT Tandjilé |
| 76 | Namadji Altoydom | Etat tchadien | Délégué provincial du Ministère de la production et de la transformation Agricole |
| 77 | Ouaneuh Ignatong | Etat tchadien | Chef Secteur ANADER de Bongor |
| 78 | Yandirdji Carlos | PNUD Tchad | Animateur des zones sur le PGCRCT Mayo-Kebbi |
| 79 | Ousmane Abakar Mahamat | Etat tchadien | Maire de la ville de Mandalia |
| 80 | Mahamat Ahmat Mahamat | OSC | Président des Unions des Groupements de Mandalia |
| 81 | Salesius Mutua Musyoka | PNUD | Ingénieur électricien au mini central solaire de Mandalia |
| 82 | Ojok Cosmas Otukene | PNUD | Ingénieur électricien au mini central solaire de Mandalia |
| 83 | Diawoye Konte | PNUD | Coordonnateur du projet CBLT/PNUD |
| 84 | Dr ONGRAM KOULETAII | Délégué provincial de la santé Moundou |  |
| 85 | Dr DJIMADOUM DIONADJI | MCD Moundou |  |
| 86 | Dr DJEKA DJEKA CLEMENT | Directeur PPALOC |  |
| 87 | MBAIMIAN KODMADJI | Point focal PTME Moundou |  |
| 88 | ASSANE ADDA | SG HOPITAL Kelo |  |
| 89 | Mme LAWA GOURSIDA | Pt FOCALE PTME Kelo |  |
| 90 | SOUARIBA PAZIMI | CHEF DE ZONE Kelo |  |
| 91 | Dr DJATO SEBASTIEN | MCD KELO |  |
| 92 | Dr KOUDJI MAKODE SINGA | MCD Bongor |  |
| 93 | ISSA DJAZMOUS | Point focal PTME Bongor |  |
| 94 | EHPELLE SOPHONIE | Chef de zone Point Focal Palu DS Bongor |  |
| 95 | MADJINGAM NGONSI | Point focal Palu Mao |  |
| 96 | KALNONE THADDEE | Point focal palu DS Mao |  |
| 97 | Dr FOKZIA ELIE | Délégué provincial de la santé Ati |  |
| 98 | Vaissineke Gabriel | Point paludisme Ati |  |
| 99 | Koshoguina Miguina | Point FSIS Ati |  |
| 100 | Dr MAHAMAT SALEH ISSAKHA DIAR | Coordonnateur National PNLP |  |
| 101 | AMADOU SY | MANAGEMENT PARTNER |  |
| 102 | ABDELHADE MAHAMAT | PTME N’Djaména |  |
| 103 | Kerah Hinzoumbé Clément | Chargé de Programme PALAT |  |
| 104 | Dr Ignace Bimenyimana | Coordonnateur du PALAT |  |
| 105 | Olé Bagamla | Changé de suivi et évaluation PALAT |  |

## **Annexe 6 : Agenda de déroulement des travaux/visites de terrain**

**Pilier I : Croissance inclusive et Développement durable**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **ITTINERAIRE DE LA PHASE DE TERRAIN** | | | |
| Date | Lieux/Destination | Structures à rencontrer | Observations |
| Jeudi 27/07/23 | N’Djamena | UNFPA, UNICEF,  Ministère de l’Economie et de la Planification,  Ministère des mines,  Ministère du commerce | RDV à organiser par le PNUD |
| Vendredi 28/07/23 | N’Djamena |
| Samedi 29/07/23 | N’Djamena | Etude et analyse documentaire |  |
| Dimanche 30/07/23 | N’Djamena | Etude et analyse documentaire |  |
| Lundi 31/07/23 | N’Djamena | Etude et analyse documentaire et organisation de la logistique de terrain |  |
| Mardi 01/08/23 | Départ de N’Djamena pour Béré | Préfet, Maire de la commune,  point focal du projet, Entreprises, Bénéficiaires, EMF | RDV à organiser par le point focal du PADLFIT |
| Mercredi 02/08/23 | Béré - Dafra | Préfet, Maire de la commune,  point focal du projet, Entreprises, Bénéficiaires | RDV à organiser par le point focal du PADLFIT |
| Jeudi 03/08/23 | Dafra - Kélo | Préfet, Maire de la commune,  point focal du projet, Entreprises, Bénéficiaires | RDV à organiser par le point focal du PADLFIT |
| Vendredi 04/08/23 | Kélo – N’Djamena | Préfet, Maire de la commune,  point focal du projet, Entreprises, Bénéficiaires | RDV à organiser par le point focal du PADLFIT |
| Samedi 05/08/23 | N’Djamena | Etude et analyse documentaire |  |
| Dimanche 06/08/23 | N’Djamena | Etude et analyse documentaire |  |
| Lundi 07/08/23 | N’Djamena | * Rencontre avec les OSC partenaires * Rencontre avec les responsables du   Projet d’autonomisation des femmes   * Rencontre avec les bénéficiaires du projet d’autonomisation des femmes | RDV à organiser par le PNUD |
| Mardi 08/08/23 | N’Djamena | Rencontre avec autres PTF : FENU | RDV à organiser par le PNUD |
| Mercredi 09/08/23 | N’Djamena | Rencontre avec autres PTF sur propositions du PNUD : AFD, BM, BADEA, BID ? | RDV à organiser par le PNUD |

**Pilier II : Gouvernance participative et cohésion sociale**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **ITTINERAIRE DE LA PHASE DE TERRAIN** | | | |
| **Date** | **Lieux/Destination** | **Structures à rencontrer** | **Observations** |
| Lundi 31/07 au mardi 01/08/23 | N’Djamena | MJDH, MFPESN, UNICEF, PNUD  Unités de gestion des projets du Pilier II (Programme national d'autonomisation économique et sociale de la femme, Promouvoir une transition responsable, inclusive et pacifique au Tchad, Appui à la participation citoyenne des jeunes et des femmes à la gouvernance locale et à la consolidation de la paix au Tchad et Appui à la crédibilité et à la transparence des élections au Tchad (ACTET)) | RDV à organiser par le Chef de l’Unité Gouvernance et le Consultant national |
| Mercredi 02/08/23 | Départ de N’Djamena pour Sarh | | |
| Jeudi 03/08/23 | Sarh | Responsables de la Cour d’Appel et du Tribunal de Grande Instance (TGI), Conseil municipal, ONG bénéficiaires des projets du Pilier II du CPD (Projets d’appui au renforcement des Institutions de la chaîne pénale au Tchad et Appui à la gouvernance locale et participative). | RV à prendre par le Chef d’Unité Gouvernance du PNUD |
| Vendredi 04/08/23 | Koumra | Responsable du TGI, Conseil municipal, ONG bénéficiaires des projets du Pilier II du CPD et autres Bénéficiaires ((Projets d’appui au renforcement des Institutions de la chaîne pénale au Tchad et Appui à la gouvernance locale et participative). | RV à prendre par le Chef d’Unité Gouvernance du PNUD |
| Samedi 05/08/23 | Doba | Conseil municipal et autres ONG bénéficiaires des projets du Pilier II du CPD et autres Bénéficiaires (Projet d’appui à la gouvernance locale et participative). | RV à prendre par le Chef d’Unité Gouvernance du PNU |
| Dimanche 06/08/2023 | Retour à N’Djamena | | |
| Lundi 07/08/23 | Départ pour Bol | | |
| Mardi 08 au mercredi 09/08/23 | Bol | Gouverneur, Préfets, Responsable des projets, Conseil municipal, ONG bénéficiaires des projets du Pilier II du CPD et autres Bénéficiaires (Projets facilité régionale de stabilisation pour le bassin du lac Tchad, Soutenir les mécanismes de la consolidation de la paix au niveau communautaire et l'inclusion des jeunes dans les zones situées à la frontière Tchad Cameroun et Prévention de la féminisation des modes opératoires de Boko Haram au Tchad). |  |
| Mercredi 09/08/23 | Retour à N’Djamena | | |

**Pilier III : Résilience environnementale et réduction des risques de catastrophe**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **ITTINERAIRE DE LA PHASE DE TERRAIN** | | | |
| Date | Lieux/Destination | Structures à rencontrer | Observations |
| Jeudi 27/07/23 | N’Djamena | PNA ; la grande Muraille Verte ; Ministère en charge de l’Agriculture, Ministère en charge de l’Environnement, de l’Eau et de la Pêche (Direction en charge de la lutte contre les changements climatiques, Ministère en charge de l’Eau et de l’Assainissement), Ministère en charge de l’Aviation Civile et de la Météorologie, et Départements décentralisés en charge de l’administration territoriale | RDV à organiser par le PNUD |
| Vendredi 28/07/23 | N’Djamena |
| Dimanche 30/07/23 | Départ de N’Djamena pour Kelo |  |  |
| Lundi 31/07/23 | Kelo | Préfet, Maire de la commune,  point focal du projet, Entreprises, Bénéficiaires du projet gestion communautaire des risques climatiques et Plan national d’adaptation au changement climatique |  |
| Mardi 01/08/23 | Bongor | Préfet, Maire de la commune,  point focal du projet, Entreprises, Bénéficiaires du projet gestion communautaire des risques climatiques et Plan national d’adaptation au changement climatique |  |
| Mercredi 02/08/23 | Mailoa /Mandalia | Préfet, Maire de la commune,  point focal du projet, Entreprises, Bénéficiaires du Projet  du Mini central solaire, Projet gestion communautaire des risques climatique et la Grande Muraille verte |  |
| Jeudi 03/08/23 | Retour à N’Djamena |  |  |
| Vendredi 04/08/23 | N’Djamena | Rencontre avec les responsables du  Projet  du Mini central solaire, Projet gestion communautaire des risques climatique et PNA |  |
| Samedi 05/08/23 | N’Djamena | Rencontre avec les responsables de la Grande Muraille verte les bénéficiaires du Projet énergie solaire et de la Grande Muraille verte |  |
| Dimanche 06/08/23 | N’Djamena |  |  |
| Lundi 07/08/23 | N’Djamena | Rencontre avec les OSC partenaires |  |
| Mardi 08/08/23 | N’Djamena | Rencontre avec autres PTF : FENU |  |
| Mercredi 09/08/23 | N’Djamena | Rencontre avec autres PTF sur propositions du PNUD |  |

**Pilier IV : amélioration du capital humain**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **ITTINERAIRE DE LA PHASE DE TERRAIN** | | | |
| Date | Lieux/Destination | Structures à rencontrer | Observations |
| Jeudi 27/07/23 |  | PNLP, DSIS, UGP |  |
| Vendredi 28/07/23 | Ministère de la Santé Publique et des Prévention |
| Dimanche 30/07/23 |  | DSP, PTME, TIC, CSSI (télémédecine) |  |
| Lundi 31/07/23 |  | PALAT, PAM, UNHCR, OMS |  |
| Mardi 01/08/23 | Voyage de visite de terrain |  |  |
| Mercredi 02/08/23 | MAYO KEBBI EST | Délégation Provinciale de la Santé (District sanitaire) |  |
| Jeudi 03/08/23 | TANDJILE | Délégation Provinciale de la Santé (District sanitaire) |  |
| Vendredi 04/08/23 | LOGONE OCCIDENTAL | Délégation Provinciale de la Santé (District sanitaire) |  |
| Samedi 05/08/23 | Retour à N’Djaména |  |  |
| Dimanche 06/08/23 | Voyage pour le Kanem |  |  |
| Lundi 07/08/23 | KANEM | Délégation Provinciale de la Santé (District sanitaire) |  |
| Mardi 08/08/23 | Voyage pour le BATHA |  |  |
| Mercredi 09/08/23 | BATHA | Délégation Provinciale de la Santé (District sanitaire) |  |
| Jeudi 10/08/23 | Retour à N’Djaména |  |  |

## **Annexe 7 : Analyse des produits et des effets du CPD**

**Analyse des produits du cadre des résultats du CPD**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Effets** | **Produits** | **Indicateurs** | **Commentaires spécifiques sur le produit** | **Commentaires sur l'indicateur** | **Propositions** |
| **Réalisation 1 énoncée dans le PNUAD : D’ici à 2021, l’État tchadien met en place une politique nationale de développement générant une croissance sans exclusion et des possibilités de création d’emplois, notamment en faveur des jeunes et des femmes, y compris les réfugiés** | **Produit 1.1. Des cadres juridiques et institutionnels relatifs à la budgétisation et à la gestion des ressources minières sont en place** | Indicateur 1.1.1. Nombre de cadres stratégiques nationaux et locaux relatifs à la budgétisation et à la gestion des ressources minières qui intègrent les objectifs de développement durable Niveau de référence : 2 Niveau cible : 17 | RAS | \* Pertinence : "Cadres stratégiques". Sur quelle base le cadre est perçu comme stratégique et non pas opérationnel ? Surtout au niveau local.  \* Réalisme : La valeur cible semble ambitieuse. Passer de 2 à 17 en 5 années peut être ambitieux.   \* Mesurable : RAS | Apprécier la pertinence et le réalisme de l'indicateur à la lumière des commentaires. Si ces commentaires sont retenus, il est alors nécessaire de clarifier l'indicateur et de revoir la valeur cible. |
| Indicateur 1.1.2. Pourcentage de partenaires présentant des rapports sur l’aide publique au développement à la plate-forme de gestion de l’aide Niveau de référence : 50 % Niveau cible : 100 % | \* Pertinence : RAS  \* Réalisme : RAS  \* Mesurable : RAS | RAS |
| Indicateur 1.1.3. Nombre de propositions adoptées pour atténuer les risques de corruption dans différents secteurs Niveau de référence : 4 Niveau cible : 7 | \* Pertinence : Le terme "dans différents secteurs" qui est ajouté à l'indicateur ne le relie pas vraiment au produit (qui lui est focalisé sur les ressources minières).  \* Réalisme :   \* Mesurable : | Il aurait été préférable de préciser "dans le secteur minier", plutôt que "dans différents secteurs" |
| **Produit 1.2. Des chaînes de valeur durables sont élaborées et créent des emplois** | Indicateur 1.2.1. Nombre de chaînes de valeur analysées et développées identifiées Niveau de référence : 1 Niveau cible : 3 par an | Ce produit est en fait, 2 produits formulés en 1 :   \* des chaînes de valeur durables sont élaborées  \* ces chaînes de valeur durables créent des emplois | \* Pertinence :   \* Réalisme : La valeur cible semble ambitieuse vu que c'est "par an". Il n'est techniquement pas évident de développer 3 chaînes de valeur par an.  De plus, la valeur de référence ne mentionne pas "par an".  \* Mesurable : | Il aurait été préférable de ne pas ajouter "par an". |
| Indicateur 1.2.2. Nombre d’emplois créés grâce aux chaînes de valeur analysées Niveau de référence : 950 Niveau cible : 19 000 | \* Pertinence :   \* Réalisme : La valeur cible est 20 fois plus élevée que la valeur de référence. Cela suppose une augmentation annuelle de 4 fois la valeur cible. Cela paraît très ambitieux.  \* Mesurable : Mesurer de façon réaliste un tel indicateur dans le cadre du programme est véritablement ambitieux. | Il aurait été préférable d'identifier un autre indicateur. |
| **Produit 1.3. Les institutions nationales et les institutions décentralisées sont en mesure d’opérer des transformations structurelles et de créer de meilleures conditions de vie et des emplois durables** | Indicateur 1.3.1. Nombre d’emplois à plein temps créés pour les femmes et les hommes de plus de 15 ans Niveau de référence pour les femmes : 550 Niveau cible pour les femmes : 1 550 Niveau de référence pour les hommes : 400 Niveau cible pour les hommes : 1 200 | RAS | \* Pertinence :   \* Réalisme :   \* Mesurable : | RAS |
| Indicateur 1.3.2. Nombre de femmes et d’hommes supplémentaires bénéficiant d’interventions visant à assurer des moyens de subsistance Niveau de référence pour les femmes : 264 418 Niveau cible pour les femmes : 514 418 Niveau de référence pour les hommes : 789 131 Niveau cible pour les hommes : 1 578 262 | \* Pertinence :   \* Réalisme :   \* Mesurable : | RAS |
| Indicateur 1.3.3. Mesure dans laquelle des politiques, des systèmes et des mesures institutionnelles visant à créer et à renforcer l’emploi et les moyens de subsistance sont en place Niveau de référence : 3 Niveau cible : 4 | \* Pertinence :   \* Réalisme :   \* Mesurable : La formulation de l'indicateur le rend difficile à mesurer : "mesure dans laquelle"  \* Or à analyser de près, l'idée que traduit cet indicateur est bien en lien avec le produit 1.3.  \* Par ailleurs, la valeur cible semble faible pour 5 années d'intervention. | Une meilleure formulation aurait permis de mieux valoriser les informations relatives à cet indicateur. |
| Indicateur 1.3.4. Nombre de personnes ayant accès aux services financiers Niveau de référence : 214 942 Niveau cible : 1 000 000 | \* Pertinence :   \* Réalisme :   \* Mesurable : | RAS |
| **Réalisation énoncée dans le PNUAD : D’ici 2021, les institutions nationales et locales appliquent davantage de pratiques optimales en matière de gouvernance participative, de promotion de la démocratie, d’état de droit, de cohésion sociale et d’utilisation équitable de services publics de qualité, y compris par les réfugiés** | **Produit 2.1. Les institutions de gouvernance centrales et locales sont en mesure de s’acquitter de leurs fonctions essentielles pour améliorer l’application du principe de responsabilité, la participation et la représentation** | Indicateur 2.1.1. Mesure dans laquelle le Parlement améliore ses capacités en matière d’élaboration des lois, de contrôle et de représentation Niveau de référence : 3 Niveau cible : 4 | RAS | \* Pertinence :   \* Réalisme :   \* Mesurable : La formulation de l'indicateur le rend difficile à mesurer : "mesure dans laquelle"  \* Or à analyser de près, l'idée que traduit cet indicateur est bien en lien avec le produit 2.1.  \* Par ailleurs, la valeur cible semble faible pour 5 années d'intervention. | Une meilleure formulation aurait permis de mieux valoriser et mieux apprécier les informations relatives à cet indicateur. |
| Indicateur 2.1.2. Mesure dans laquelle la Commission électorale nationale indépendante gère les opérations électorales Niveau de référence : 2 Niveau cible : 3 | \* Pertinence :   \* Réalisme :   \* Mesurable : La formulation de l'indicateur le rend difficile à mesurer : "mesure dans laquelle"  \* Or à analyser de près, l'idée que traduit cet indicateur est bien en lien avec le produit 2.1.  \* Par ailleurs, la valeur cible semble faible pour 5 années d'intervention. | Une meilleure formulation aurait permis de mieux valoriser et mieux apprécier les informations relatives à cet indicateur. |
| Indicateur 2.1.3. Nombre d’électeurs inscrits Niveau de référence : 6 250 000 Niveau cible : 6 800 000 | \* Pertinence :   \* Réalisme : Est-ce que le PNUD a la totale maîtrise de cet indicateur ? Ou plutôt, il y contribue ? Au fond, il n'est pas évident que cet indicateur est sous la responsabilité unique du PNUD.   \* Mesurable : | A priori, cet indicateur n'est pas du ressort unique du PNUD. L'idéal aurait eté de rechercher un autre indicateur. |
| Indicateur 2.1.4. Nombre de candidates aux élections locales et nationales Niveau de référence : 187 Niveau cible : 300 | \* Pertinence :   \* Réalisme :   \* Mesurable : |  |
| Indicateur 2.1.5. Mesure dans laquelle les Tchadiens ont confiance dans les systèmes de justice et de sécurité Niveau de référence : 1 Niveau cible : 3 | \* Pertinence :   \* Réalisme :   \* Mesurable : La formulation de l'indicateur le rend difficile à mesurer : "mesure dans laquelle"  \* Or à analyser de près, l'idée que traduit cet indicateur est bien en lien avec le produit 2.1.  \* Par ailleurs, la valeur cible semble faible pour 5 années d'intervention. | Une meilleure formulation aurait permis de mieux valoriser et mieux apprécier les informations relatives à cet indicateur. |
| **Produit 2.2. Des procédures et des cadres de dialogue sont mis en place pour assurer une participation efficace et transparente de la société civile** | Indicateur 2.2.1. Mesure dans laquelle les femmes, les jeunes et les groupes exclus ont renforcé leur capacité à s’intéresser à des questions cruciales liées à la crise et au développement Niveau de référence : 2 Niveau cible : 4 | RAS | \* Pertinence :   \* Réalisme :   \* Mesurable : La formulation de l'indicateur le rend difficile à mesurer : "mesure dans laquelle"  \* Or à analyser de près, l'idée que traduit cet indicateur est bien en lien avec le produit 2.2.  \* Par ailleurs, la valeur cible semble faible pour 5 années d'intervention. | \* Une meilleure formulation aurait permis de mieux valoriser et mieux apprécier les informations relatives à cet indicateur.   \* Les deux indicateurs du produit 2.2 ne permettent pas véritablement de mesurer les changements attendus des interventions au titre dudit produit. |
| Indicateur 2.2.2. Mesure dans laquelle les groupes de femmes et de jeunes contribuent au développement Niveau de référence : 2 Niveau cible : 3 | \* Pertinence :   \* Réalisme :   \* Mesurable : La formulation de l'indicateur le rend difficile à mesurer : "mesure dans laquelle"  \* Or à analyser de près, l'idée que traduit cet indicateur est bien en lien avec le produit 2.2.  \* Par ailleurs, la valeur cible semble faible pour 5 années d'intervention. | \* Une meilleure formulation aurait permis de mieux valoriser et mieux apprécier les informations relatives à cet indicateur.   \* Les deux indicateurs du produit 2.2 ne permettent pas véritablement de mesurer les changements attendus des interventions au titre dudit produit. |
| **Produit 2.3. Les institutions nationales et les communautés sont en mesure de prévenir et de combattre l’extrémisme violent et la radicalisation** | Indicateur 2.3.1. Nombre de jeunes à risque et de personnes vulnérables bénéficiant d’une amélioration de leurs moyens de subsistance Niveau de référence : 0 Niveau cible : 150 hommes et 150 femmes | RAS | \* Pertinence :   \* Réalisme : Ne disposant pas des informations sur l'environnement économique et sécuritaire de ces zones dites sensibles, il n'est pas possible d'apprécier le réalisme de cet indicateur.  \* Mesurable : | Le lien entre ces trois indicateurs et le produit 2.3 n'est pas évident. Aucun indicateur ne portent sur les changements attendus au niveau des institutions nationales dans leur capacité à prévenir et à combattre l’extrémisme violent et la radicalisation |
| Indicateur 2.3.2. Nombre de jeunes des zones sensibles engagés dans le cadre de la programmation Niveau de référence : 1 Niveau cible : 300 | \* Pertinence :   \* Réalisme : Ne disposant pas des informations sur l'environnement économique et sécuritaire de ces zones dites sensibles, il n'est pas possible d'apprécier le réalisme de cet indicateur.  \* Mesurable : |
| Indicateur 2.3.3. Nombre de nouveaux emplois créés pour les jeunes femmes et les jeunes hommes dans les zones sensibles Niveau de référence : 0 Niveau cible : 750 pour les femmes et 750 pour les hommes | Réalisme : Ne disposant pas des informations sur l'environnement économique et sécuritaire de ces zones dites sensibles, il n'est pas possible d'apprécier le réalisme de cet indicateur. |
| **Réalisation énoncée dans le PNUAD : D’ici 2021, les exploitations agricoles, les communautés de pêcheurs et les petits producteurs, en particulier les jeunes et les femmes, des régions ciblées, ont recours à des systèmes de production durables qui leur permettent de répondre à leurs besoins, d’alimenter les marchés et d’adopter un cadre de vie plus résilient face aux changements climatiques et autres problèmes environnementaux** | **Produit 3.1. Les institutions nationales et les communautés ont des capacités qui leur permettent d’assurer la conservation et la gestion des ressources naturelles conformément aux conventions internationales et à la législation nationale** | Indicateur 3.1.1. Mesure dans laquelle des cadres juridiques, politiques et institutionnels sont mis en place pour assurer la préservation et l’utilisation durable des ressources naturelles, de la biodiversité et des écosystèmes, ainsi que l’accès à ces derniers et le partage des avantages qui en découlent Niveau de référence : 2 Niveau cible : 4 | RAS | \* Pertinence :   \* Réalisme :   \* Mesurable : La formulation de l'indicateur le rend difficile à mesurer : "mesure dans laquelle"  \* Or à analyser de près, l'idée que traduit cet indicateur est bien en lien avec le produit 3.1.  \* Par ailleurs, la valeur cible semble faible pour 5 années d'intervention. | \* Une meilleure formulation aurait permis de mieux valoriser et mieux apprécier les informations relatives à cet indicateur. |
| Indicateur 3.1.2. Mesure dans laquelle les aptitudes à mettre en œuvre des plans nationaux et locaux de gestion intégrée des ressources en eau ont été améliorées Niveau de référence : 3 Niveau cible : 4 | \* Pertinence :   \* Réalisme :   \* Mesurable : La formulation de l'indicateur le rend difficile à mesurer : "mesure dans laquelle"  \* Or à analyser de près, l'idée que traduit cet indicateur est bien en lien avec le produit 3.1.  \* Par ailleurs, la valeur cible semble faible pour 5 années d'intervention. | \* Une meilleure formulation aurait permis de mieux valoriser et mieux apprécier les informations relatives à cet indicateur. |
| Indicateur 3.1.3. Nombre de personnes bénéficiant de moyens de subsistance améliorés grâce à la gestion des ressources naturelles Niveau de référence : 2 000 Niveau cible : 12 000 (40 % de femmes) | \* Pertinence :   \* Réalisme : La valeur cible semble ambitieuse  \* Mesurable : |  |
| Indicateur 3.1.4. Nombre de nouveaux emplois créés grâce à la gestion des ressources naturelles Niveau de référence : 1 005 Niveau cible : 5 025 (40 % de femmes) | \* Pertinence :   \* Réalisme : La valeur cible semble ambitieuse  \* Mesurable : |  |
| **Produit 3.2. Des solutions égalitaires et viables sont adoptées pour améliorer l’accès à des moyens énergétiques modernes, à meilleur rendement et universels (en particulier les sources d’énergie renouvelables non reliées au réseau) afin de répondre aux besoins spécifiques des femmes et des hommes** | Indicateur 3.2.1. Nombre de nouveaux partenariats assortis d’un financement axé sur les communautés mal desservies Niveau de référence : 4 Niveau cible : 7 | RAS | \* Pertinence :   \* Réalisme :   \* Mesurable : | RAS |
| Indicateur 3.2.2. Pourcentage de ménages dirigés par des femmes bénéficiant d’un meilleur accès à l’énergie Niveau de référence : 2 % Niveau cible : 5 % | \* Pertinence :   \* Réalisme :   \* Mesurable : | RAS |
| **Produit 3.3. Les institutions nationales et locales et les populations cibles des zones urbaines et rurales sont en mesure de gérer de manière durable les inondations et la sécheresse** | Indicateur 3.3.1. Proportion de la population vivant dans des zones à risque d’inondation et de sécheresse couverte par des plans d’urgence nationaux et régionaux Niveau de référence : 15 % Niveau cible : 45 % | RAS | \* Pertinence :   \* Réalisme :   \* Mesurable : | RAS |
| Indicateur 3.3.2. Proportion de ménages ayant accès à un logement décent Niveau de référence : 28 % Niveau cible : 38 % | \* Pertinence :   \* Réalisme :   \* Mesurable : | RAS |
| **Produit 3.4. Les cadres institutionnel, juridique et stratégique nationaux et sous-nationaux relatifs à la réduction des risques de catastrophe sont opérationnels et prennent en considération les besoins spécifiques des femmes** | Indicateur 3.4.1. Nombre de plans nationaux et régionaux tenant compte de la problématique hommes-femmes et s’attaquant aux risques liés aux catastrophes ou au climat Niveau de référence : 3 Niveau cible : 5 | RAS | \* Pertinence :   \* Réalisme :   \* Mesurable : | RAS |
| Indicateur 3.4.2. Mesure dans laquelle la problématique hommes-femmes est intégrée dans le plan d’action national, la stratégie de réduction des risques de catastrophe et le mécanisme de coordination multipartite Niveau de référence : insuffisant Niveau cible : élevé | \* Pertinence :   \* Réalisme :   \* Mesurable : La formulation de l'indicateur le rend difficile à mesurer : "mesure dans laquelle"  \* Or à analyser de près, l'idée que traduit cet indicateur est bien en lien avec le produit 3.1.  \* Par ailleurs, la valeur cible "insuffisant" semble subjective. | Une meilleure formulation aurait permis de mieux valoriser et mieux apprécier les informations relatives à cet indicateur. |
| **Réalisation énoncée dans le PNUAD : D’ici 2021, les communautés les plus vulnérables, notamment les femmes, les adolescents, les enfants de moins de 5 ans et les réfugiés des zones ciblées, bénéficient de services intégrés de haute qualité en matière de santé, de nutrition et de prévention et de traitement du VIH et du paludisme** | **Produit 4.1. La population a un accès accru aux services de prévention et de traitement du paludisme** | Indicateur 4.1.1. Nombre total estimé de personnes souffrant du paludisme ayant reçu un traitement antipaludique de première ligne dans des établissements de santé publique Niveau de référence : 959 582 Niveau cible : 1 449 154 | RAS | \* Pertinence :   \* Réalisme :   \* Mesurable : | RAS |
| Indicateur 4.1.2. Pourcentage de femmes ayant reçu au moins trois doses de traitement préventif intermittent Niveau de référence : pas de données disponibles Niveau cible : 45 % | \* Pertinence :   \* Réalisme :   \* Mesurable : | RAS |
| Indicateur 4.1.3. Nombre de moustiquaires imprégnées d’insecticide distribuées aux personnes au cours de la campagne de distribution massive Niveau de référence : 3 867 131 Niveau cible : 4 976 390 | \* Pertinence :   \* Réalisme :   \* Mesurable : | RAS |
| **Produit 4.2. Les institutions, les systèmes, les lois et les politiques du pays sont renforcés en vue d’une fourniture équitable, responsable et efficace de services de prise en charge du paludisme et de services connexes** | Indicateur 4.2.1. Proportion de cas présumés de paludisme soumis au dépistage parasitologique dans des établissements de santé publique Niveau de référence : 75 %  Niveau cible : 90 % | RAS | \* Pertinence :   \* Réalisme :   \* Mesurable : | RAS |
| **Produit 4.3. Les administrations publiques nationale et décentralisée ont des capacités qui leur permettent de fournir des services de base améliorés et de répondre aux priorités de la communauté** | Indicateur 4.3.1. Niveau de capacité des autorités ou administrations sous-nationales en matière de planification et de budgétisation de la prestation des services de base Niveau de référence : 1 Niveau cible : 3 | RAS | \* Pertinence :   \* Réalisme :   \* Mesurable : | RAS, mais sous réserve que les contours du terme "niveau de capacité" soient bien maîtrisés et que le mode de calcul soit également bien déterminé au préalable. |
| Indicateur 4.3.2. Niveau de capacité des autorités ou administrations sous-nationales en matière de suivi de la prestation des services de base Niveau de référence : faible Niveau cible : élevé | \* Pertinence :   \* Réalisme :   \* Mesurable : | RAS, mais sous réserve que les contours du terme "niveau de capacité" soient bien maîtrisés et que le mode de calcul soit également bien déterminé au préalable. |

**Analyse des effets du cadre de résultat du CPD**

| **Effet** | **Indicateurs** | **Commentaires sur l'indicateur** | **Propositions** |
| --- | --- | --- | --- |
| Pilier 1 : **D’ici à 2021, l’État tchadien met en place une politique nationale de développement générant une croissance sans exclusion et des possibilités de création d’emplois, notamment en faveur des jeunes et des femmes, y compris les réfugiés** | Taux de pauvreté (en zone urbaine, en zone rurale, par groupe d’âge et par sexe)  Niveau de référence : 46,7 %  Niveau cible : 37,5 % | Pertinence : Il est difficile de conclure que seul, les interventions du PNUD produisent les changements mesurés par cet indicateur. En conséquence, il n'est pas pertinent de retenir comme indicateur à atteindre par les actions du PNUD.  Les interventions du PNUD dans le cadre du programme prennent-il en compte l'ensemble des zones urbaines et des zones rurales du Tchad ?  Réalisme : Peu réaliste. L'Etat du Tchad, tous les partenaires du Tchad, y compris le PNUD, contribuent tous à la réduction de la pauvreté.  Mesurable : L'indicateur dans sa formulation, renvoie à une série de données (en zone urbaine, en zone rurale, par groupe d’âge et par sexe). Or les données énoncées au niveau de la référence et de la cible sont des données non désagrégées. | Reconsidérer l'indicateur en choisissant un autre indicateur plus pertinent, plus réaliste et plus mesurable. |
| Taux de sous-emploi chez les jeunes (formel et informel) (sexe, âge, groupes vulnérables, zones) Niveau de référence : 34 % Niveau cible : 25 % | \* Pertinence : Il est difficile de conclure que seul, les interventions du PNUD produisent les changements mesurés par cet indicateur. En conséquence, il n'est pas pertinent de retenir comme indicateur à atteindre par les actions du PNUD.  Les interventions du PNUD dans le cadre du programme prennent-il en compte l'ensemble du Tchad ?  \* Réalisme : Peu réaliste. L'Etat du Tchad et plusieurs de ses partenaires, y compris le PNUD, contribuent à l'amélioration de la situation de l'emploi. Cela aurait été plus réaliste de préciser ce changement dans les zones d'intervention du PNUD.  \* Mesurable : L'indicateur dans sa formulation, renvoie à une série de données (sexe, âge, groupes vulnérables, zones). Or les données énoncées au niveau de la référence et de la cible sont des données non désagrégées. | \* Limiter l'indicateur à des zones d'intervention précises    \* Mieux spécifier (désagréger) les données, si possible. Si cela n'est pas possible, alors formuler l'indicateur dans un sens qui n'implique pas nécessairement de désagréger les données. |
| Proportion de jeunes (âgés de 15 à 24 ans) qui n’étudient pas, ne travaillent pas ou ne sont pas en formation (formelle ou informelle), ventilée par secteurs, sous-secteurs, sexe, âge et groupe (groupe exclu ou non) Niveau de référence : 80 % Niveau cible : 85 % | Pertinence :   Réalisme :   Mesurable : Indicateur confus.  Difficile de délimiter clairement l'indicateur. Est-ce à la fois les jeunes qui n’étudient pas, ne travaillent pas ou ne sont pas en formation (formelle ou informelle) ou alors la proportion de jeunes qui se trouvent dans l'un ou l'autre des cas ?  L'indicateur donne l'idée de données à présenter de façon désagrégée. Or, les données de référence et cible ne sont pas désagrégées.  La formulation de l'indicateur le rend très complexe à renseigner de façon précise. | \* Mieux spécifier l'indicateur   \* Circonscrire l'indicateur (champ géographique et autres) |
| Couverture en énergie rentable et durable, ventilée par zone (rurale ou urbaine)   a) Pourcentage total de la population ayant un raccordement au réseau électrique Niveau de référence : 5 % Niveau cible : 15 %   b) Pourcentage total de la population ayant accès à des combustibles non solides Niveau de référence : 5 % Niveau cible : 15 % | \* Pertinence : Théoriquement, le lien entre ces indicateurs et l'effet est difficilement perceptible.  \* Réalisme : Les interventions du PNUD dans le cadre du programme prennent-il en compte l'ensemble du Tchad ?  \* Mesurable : | \* Identifier des indicateurs qui sont en lien avec l'effet.   \* Identifier des indicateurs qui sont du ressort des interventions/contributions du PNUD à l'effet. |
| **Pilier 2: D’ici 2021, les institutions nationales et locales appliquent davantage de pratiques optimales en matière de gouvernance participative, de promotion de la démocratie, d’état de droit, de cohésion sociale et d’utilisation équitable de services publics de qualité, y compris par les réfugiés** | Taux de participation aux élections Niveau de référence : 72 % Niveau cible : 85 % | \* Pertinence :   \* Réalisme :   \* Mesurable : De quelles élections ? Toutes les élections ? | Mieux spécifier l'indicateur |
| Pourcentage de femmes parlementaires Niveau de référence : 15 % Niveau cible : 30 % | \* Pertinence :   \* Réalisme :   \* Mesurable : | RAS |
| Pourcentage de femmes élues au niveau local (42 communes prises en compte) Niveau de référence : 14 % Niveau cible : 30 % | \* Pertinence :   \* Réalisme :   \* Mesurable : La valeur cible n'est-elle pas ambitieuse ? Surtout qu'il s'agit des "élues" et non de "candidates". En effet, les interventions peuvent conduire à plus de femmes présentes sur les listes électorales, mais ces dernières peuvent ne pas être élues. Passer de 14% à 30% semble très ambitieux. | S'assurer que la valeur cible est réaliste. |
| Niveau de satisfaction des personnes ayant bénéficié du système judiciaire, et de la population en matière de droits de l’homme  Niveau de référence : pas de données disponibles Niveau cible : 60 % | \* Pertinence :   \* Réalisme :   \* Mesurable : Quelle est l'assurance que la valeur cible ne soit pas très ambitieuse, vu qu'il n'existe pas de données pour la valeur de référence ? | \* S'assurer que la valeur cible est réaliste.   \* Réaliser plutôt une analyse de référence sur les indicateurs n'ayant pas de données de référence, afin de proposer des données cible plus réalistes |
| Nombre de compétences transférées par le Gouvernement aux conseils territoriaux décentralisés (santé et éducation) Niveau de référence : 0 Niveau cible : 13 | \* Pertinence :   \* Réalisme :   \* Mesurable : Quelle est l'assurance que la valeur cible ne soit pas très ambitieuse, vu qu'il n'existe pas de données pour la valeur de référence ? | \* S'assurer que la valeur cible est réaliste.   \* Réaliser plutôt une analyse de référence sur les indicateurs n'ayant pas de données de référence, afin de proposer des données cible plus réalistes |
| Pilier 3 : **D’ici 2021, les exploitations agricoles, les communautés de pêcheurs et les petits producteurs, en particulier les jeunes et les femmes, des régions ciblées, ont recours à des systèmes de production durables qui leur permettent de répondre à leurs besoins, d’alimenter les marchés et d’adopter un cadre de vie plus résilient face aux changements climatiques et autres problèmes environnementaux** | Taux de pénétration des institutions de microfinancement (institutions de microfinancement) Niveau de référence : 2 % Niveau cible : 7 % | RAS | RAS |
| Pourcentage de ménages ayant accès à des sources d’énergie renouvelables (selon le sexe du chef de ménage) Niveau de référence : 2 % Niveau cible : 10 % | \* Pertinence :   \* Réalisme :   \* Mesurable : | Cet indicateur semble être le prolongement de l'indicateur relatif à la couverture en énergie rentable et durable, ventilée par zone (rurale ou urbaine) (indicateur de l'effet n°1). Il serait pertinent d'apprécier la pertinence de la position de cet indicateur. Ou alors spécifier l'indicateur aux ménages faisant de l'exploitation agricole, aux communautés de pêcheurs et aux petits producteurs. |
| Nombre de zones protégées existantes Niveau de référence : 3 parcs et 7 réserves naturelles Niveau cible : 5 parcs et 10 réserves naturelles | RAS | RAS |
| Taux de mortalité due aux risques naturels Niveau de référence : 0,01 % Niveau cible : 0 % | RAS | RAS |
| Pertes économiques dues aux risques naturels (par exemple, géophysiques et climatiques) en part du produit intérieur brut Niveau de référence : 37 000 par an Niveau cible : 7 400 par an | RAS | RAS |
| Pilier 4 : **D’ici 2021, les communautés les plus vulnérables, notamment les femmes, les adolescents, les enfants de moins de 5 ans et les réfugiés des zones ciblées, bénéficient de services intégrés de haute qualité en matière de santé, de nutrition et de prévention et de traitement du VIH et du paludisme** |  | Pour ce pilier aucun indicateur, alors que des sources de vérification (Source des données, fréquence de la collecte, et entité responsable) sont énoncées.  L’implication de cette situation est qu’il n’est pas possible d’analyser le niveau de réalisation de l’effet. Mais, cela ne veut pas dire que rien n’est dans ce sens. Etant donné que les produits ont été régulièrement mesurés et des projets ont été initiés pour contribuer à l’effet. | A l’avenir veiller à identifier des indicateurs pertinents, réalistes et mesurables pour tous les effets du CPD. |

## **Annexe 8 : Tableau synthèse des réalisations du pnud par pilier**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Piliers | Produits | Réalisations |
| Pilier 1 | **Produit 1.1 :** D*es cadres juridiques et institutionnels relatifs à la budgétisation et à la gestion des ressources minières sont en place* | * Mise en place du cadastre minier |
| **Produit 1.2 :** D*es chaînes de valeur durables sont élaborées et créent des emplois* | * Deux (02) filières porteuses identifiées et analysées, ont été développées au bénéfice des femmes dans les régions du Logone oriental, du Moyen-Chari et du Mandoul en 2017 ; |
| **Produit 1.3 :** *les institutions nationales et les institutions décentralisées sont en mesure d’opérer des transformations structurelles et de créer de meilleures conditions de vie et des emplois durables* | * 5 marchés ruraux construits simultanément à Laï, Béré, Kélo, Dafra et Donomanga ; 5 Centres Multifonctionnels de Services Financiers (CMSF) ont été implantés dans les 5 départements de la Tandjilé pour améliorer l’accès des populations aux services financiers ; La ville de Laï a accès à l’électricité grâce à la réhabilitation de la centrale électrique construite par l’Etat mais restée inexploitée depuis des années ; L’accès à l’eau potable aux populations de Laï grâce à la réhabilitation des bornes fontaines et à la mise en service du nouveau château d’eau de la ville ; 5 fermes et 2 micro fermes intégrées en cours d’opérationnalisation dans les 5 départements de la Tandjilé ; 5 kits énergétiques de 5 kilowatts installés dans 4 communes de la Tandjilé ; 400 groupements et associations de producteurs structurés pour le développement des chaînes de valeur à fort potentiel dans la Tandjilé ; Les Communes de Laï, Kélo, Béré, Dafra et Donomanga ont été appuyées en équipements et matériels d’assainissement, mobilier de bureaux, matériels informatiques et de communication ; Le Tchad dispose d’un guide national révisé d’élaboration des plans de développement provincial et communal; Les collectivités décentralisées de la Tandjilé disposent d’un Plan de Développement Provincial et de 17 Plans de Développement Communaux ; 105 leaders des organisations de base de la Tandjilé ont été formés en éducation entrepreneuriale et financière ; Les capacités des responsables et cadres de l’Association Nationale des Communes du Tchad (ANCT), des communes, du ministère de l’administration du territoire et des collectivités territoriales décentralisées ont été renforcées ; 30 jeunes entrepreneurs ont été appuyés pour mettre en place des micro-entreprises créatrices de valeurs et des emplois dans le cadre de partenariat avec Tony Elumelu Foundation (TEF) ; L’appui institutionnel, technique et financier à 6 ONG et 1 Association professionnelle et 1 établissement de microfinance dans la Tandjilé ; Le renforcement des capacités des responsables et cadres des ministères sectoriels et des organisations faitières (Ministère du Plan, de l’Administration du Territoire et des collectivités territoriales décentralisées, des finances, de la Formation Professionnelle et des Promotions des Métiers, l’Association Professionnelle des Établissements de Microfinance, l’Association National des Communes du Tchad et le Réseaux des Jeunes pour le Développement et le Leadership au Tchad); Appui institutionnel aux ministères en charge du plan, de la microfinance et des finances; * Appui à trois associations féminines de N’Djaména en matériel de transformation de produits alimentaires (séchoirs et fours solaires) à l’occasion de la journée la journée internationale pour l’élimination de la pauvreté; Formation pratique en techniques de transformation des produits locaux et appui en séchoirs solaires à 30 groupements féminins du Batha l’occasion de célébration de la journée mondiale de la femme rurale; Un pool de 34 formateurs des formateurs mis en place; 500 groupes productifs et micro-entrepreneurs ont été identifiés et formés en éducation entrepreneuriale et financière; Un financement d’un milliard (1.000.000.000) de Fcfa a été mis en place au profit de 15 000 ménages; Plus de 18 000 ménages sensibilisés en Éducation Entrepreneuriale et Financière. |
| Pilier 2 | **Produits 2.1.** *Les institutions de gouvernance centrale et locale sont en mesure de s’acquitter de leurs fonctions essentielles pour améliorer l’application du principe de responsabilité, la participation et la représentation.* | * Renforcement des capacités matérielles, institutionnelles et professionnelles des organes de gestion des élections (CENI, BPE, HAMA, Cour suprême, CNDH, SGG/Journal Officiel) ; * Renforcement des capacités des Cours d’Appel de N’Djamena et Sarh en matériels informatiques et de serveurs ; * Plus de 353 acteurs de la chaine pénale formés sur les divers thématiques  dont les Administrateurs et Régisseurs de 43 maisons d’arrêt du Tchad en matière de gestion et traitement des détenus selon les standards internationaux et lois nationaux ; * Amélioration du taux de désengorgement des maisons d’arrêt grâce à l’organisation des audiences foraines des chambres criminelles siégeant dans 04 TGI des Cours d’Appel de N’Djamena et de Sarh ; * 155 Détenus et personnes vulnérables assistés lors des audiences foraines ; * 263 détenus dont 11 femmes et 13 mineures ont retrouvé leur liberté grâce au volet Assistance juridique et judiciaire gratuite dans les maisons d’arrêt des ressorts des Cours d’appel de Sarh et de N’Djaména ; * Renforcement des capacités du Ministère en charge de la femme en équipements pour assurer le suivi de la prise en charge des cas de VBG ; * 20 femmes/filles victimes de viol assistées devant les tribunaux ; * 4000 détenus des maisons d’arrêt de Sarh et de N’Djaména ont amélioré leur condition de vie notamment les femmes et les mineurs grâce à une dotation des biens de première nécessité (nattes, marmites, savons, kits d’hygiène et de protection contre la COVID 19) ; * 732 lycéens sont dépistés et outillés sur les modes de contamination du VIH, la protection des droits des PVV et les méthodes de prévention de ce fléau ; * Les femmes de la province du Lac (Bol) sont dotées d’un centre dénommé Maison Provinciale de la Femme ; * Renforcement des capacités matérielles des forces de sécurité dans le Hadjer Lamis et à Bol (construction des bureaux de l’escadron Blindé de la gendarmerie de Guité ; fourniture de 2 véhicules et 10 motos + carburant et formations) ; * Appui à l’élaboration et à l’adoption d’un document de stratégies et actions prioritaires pour la participation effective des femmes de la société civile au processus de transition ; * Appui à l’organisation d’une consultation nationale de 400 femmes tchadiennes en prélude au dialogue national inclusif ayant permis à celles-ci de faire des recommandations spécifiques pour leur participation au dialogue ; * Appui à la formation de 150 personnes du conseil national de transition (Conseillers et staff de l’administration) qui a permis d’améliorer leur capacité sur le travail parlementaire ; * Appui à la tenue d’une mission de haut niveau du PMT à Bruxelles qui a favorisé la mobilisation de bailleurs pour le soutien de la transition ; * etc. |
|  | **Produit 2.2.** *Des procédures et des cadres de dialogue sont mis en place pour assurer une participation efficace et transparente de la société civile* | * 04 plateformes locales des jeunes et des femmes sont redynamisées ; * 31 570 jeunes filles, garçons, femmes, hommes et de personnes déplacées et/ou autochtones engagés dans la gouvernance locale, l’accès à la justice et au processus de consolidation de la paix dans les dix arrondissements de la ville de N’Djaména et dans les trois départements de la province du Lac, soit 173% de la cible ; * *4* politiques sectorielles opérationnelles à différents niveaux (ministériel, régional, municipal), ayant intégré les dispositions des résolutions 1325-2250 et des stratégies nationales du Genre et de la jeunesse ; soit 50% de la cible ; * *52* propositions d’initiatives locales portées par les jeunes et les femmes et pris en compte et mis en œuvre par les mécanismes de prise de décision dans les Villes de N’Djaména, Moundou et des trois départements de la province du Lac ; * *619* initiatives communautaires initiées par les chefs traditionnels et religieux, des jeunes femmes et hommes, des femmes et des hommes pour le dialogue intercommunautaire et la promotion de la cohésion sociale au niveau local ; * *200* associations de jeunes filles, garçons, femmes et personnes en situation de déplacement engagées au niveau local pour la cohésion sociale, la gouvernance locale, l’accès à la justice et la paix ; * *etc*. |
|  | **Produit 2.3. *Les institutions nationales et les communautés sont en mesure de prévenir et de combattre l’extrémisme violent et la radicalisation*** | * Mise en place d’un groupe consultatif comprenant les autorités administratives, traditionnelles, les forces de sécurité, le CSO et le pouvoir judiciaire pour le dialogue civilo-militaire et l’alerte précoce ; * Adoption d’un plan de sécurité communautaire ; * Création d’une coordination provinciale des comités locaux de sécurité communautaire ; * Adoption de la stratégie nationale de prévention de la radicalisation et de l’extrémisme violent (SNPREV) 2022-2030) ; * Renforcement des capacités de 100 journalistes des médias publics et privés et la formation de 60 acteurs politiques et de la société civile pour une contribution effective de ceux-ci à la paix, à la cohésion sociale et pour un dialogue national apaisé ; * 245 femmes et jeunes filles au Lac et dans le Hadjer Lamis formées sur la prévention de violences, équité et égalité des genres, le leadership féminin, les méthodes d'approche et de recrutement des groupes extrémistes, la non- stigmatisation des familles associées aux groupes armés non étatiques ; * 255 personnes dont 150 femmes (60%) sensibilisées sur les droits et la protection des femmes ; * Environ 7,556 femmes et jeunes filles ont été sensibilisées par les relais communautaires sur les risques et dangers de l’enrôlement volontaire dans les groupes extrémistes ; * 60 personnes dont 15 femmes issues de l’administration centrale, des autorités provinciales, des autorités traditionnelles et religieuses ont échangé sur la contribution des femmes à la consolidation à la paix dans un contexte d’extrémisme violent ; * 2,000 personnes ont bénéficié d’une campagne de sensibilisation pour le rapprochement civilo-militaire et la prévention de l’extrémisme violent. |
| Pilier 3 | **Produit 3.1 :** *Les institutions nationales et les communautés ont des capacités qui leur permettent d’assurer la conservation et la gestion des ressources naturelles conformément aux conventions internationales et à la législation nationale* | * Les capacités de gestion des risques des hommes et des femmes ont été renforcées ; * 220 hectares de terre aménagés avec 128 000 arbres plantés. * 1 750 personnes (jeunes et femmes) ont bénéficié d'activités génératrices de revenus, 18 micro-projets financés au profit de groupements de producteurs et 39 micro-projets initiés au bénéfice des femmes et jeunes. * 13 724 bénéficiaires ont accès à l'eau potable. * Système d’alerte précoce communautaire pour la préparation aux risques de catastrophe liés au climat est réalisé par le biais des radios communautaires dans les zones du projet. |
| **Produit 3.2 :** *des solutions égalitaires et viables sont adoptées pour améliorer l’accès à des moyens énergétiques modernes, à meilleur rendement et universels (en particulier les sources d’énergie renouvelables non reliées au réseau) afin de répondre aux besoins spécifiques des femmes et des hommes* | * Quatre (04) sites de pépinières dans la zone du Lac Tchad avec des systèmes de pompage solaire ont été installés, * le projet agro écologie de Mandalia mis en place a permis aux femmes de s’auto suffire * 18 364 ménages, contre 4 644 en 2015, ont bénéficié d’équipements solaires et 16 334 personnes dont 3 561 femmes ont eu un emploi grâce aux compétences acquises en technologies solaires dans le cadre de solutions inclusives et durables adoptées en vue d’atteindre plus d’efficience énergétique et un accès universel aux sources d’énergies modernes. |
| **Produit 3.3 :** *les institutions nationales et locales et les populations cibles des zones urbaines et rurales sont en mesure de gérer de manière durable les inondations et la sécheresse* | * 71 groupements, bénéficient d’ores et déjà d’un encadrement devant leur permettre d’accéder à des moyens d’existence durable favorable à une gestion saine des ressources naturelles, |
|  | **Produit 3.4 :** *les cadres institutionnel, juridique et stratégique nationaux et sous-nationaux relatifs à la réduction des risques de catastrophe sont opérationnels et prennent en considération les besoins spécifiques des femmes* | * 1 065 personnes, dont 630 femmes de bénéficié d’emplois dans le cadre des efforts de reboisement lancés en 2017 et devant contribuer à la restauration du couvert végétal dans la région du Lac ; |
| Pilier 4 | **Produit 4.1 :** *la population a un accès accru aux services de prévention et de traitement du paludisme* | * 6 139 006 personnes souffrant du paludisme ont reçu un traitement antipaludique de première ligne dans des établissements de santé publique entre 2017 et 2022, * 58,8% de femmes ont reçu au moins trois doses de traitement préventif intermittent au cours de la période 2017 et 2022, * 12 783 677 de moustiquaires imprégnées d’insecticide ont été distribuées aux personnes au cours de la campagne de distribution massive de 2017 et 2020 |
| **Produit 4.2 :** *les institutions, les systèmes, les lois et les politiques du pays sont renforcés en vue d’une fourniture équitable, responsable et efficace de services de prise en charge du paludisme et de services connexes* | * 87,0% de cas présumés de paludisme ont été soumis au dépistage parasitologique dans des établissements de santé publique au cours de la période 2017 et 2022 |
| **Produit 4.3 :** *les administrations publiques nationale et décentralisée ont des capacités qui leur permettent de fournir des services de base améliorés et de répondre aux priorités de la communauté* | * Aucune réalisation du niveau de capacité des autorités ou administrations sous-nationales en matière de planification et de budgétisation de la prestation des services de base, * Faible niveau de capacité des autorités ou administrations sous-nationales en matière de suivi de la prestation des services de |

**Source**: Constitué par l’équipe d’évaluation sur la base de la documentation

## **Annexe 9 : Les Objectifs de Développement Durable alignés sur le CPD 2017-2023 du PNUD au Tchad**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **ODD** | **Piliers touchés** | | | |
| **Pilier 1** | **Pilier 2** | **Pilier 3** | **Pilier 4** |
| ODD n°1 - Pas de pauvreté |  |  |  |  |
| ODD n°2 - Faim « Zéro » |  |  |  |  |
| ODD n°3 - Bonne santé et bien-être |  |  |  |  |
| ODD n°4 - Éducation de qualité |  |  |  |  |
| ODD n°5 - Égalité entre les sexes |  |  |  |  |
| ODD n°6 - Eau propre et assainissement |  |  |  |  |
| ODD n°7 - Énergie propre et d'un coût abordable |  |  |  |  |
| ODD n°8 - Travail décent et croissance économique |  |  |  |  |
| ODD n°9 - Industrie, innovation et infrastructure |  |  |  |  |
| ODD n°10 - Inégalités réduites |  |  |  |  |
| ODD n°11 - Villes et communautés durable |  |  |  |  |
| ODD n°12 - Consommation et production responsables |  |  |  |  |
| ODD n°13 - Lutte contre les changements climatiques |  |  |  |  |
| ODD n°14 - Vie aquatique |  |  |  |  |
| ODD n°15 - Vie et terrestre |  |  |  |  |
| ODD n°16 - Paix, justice et institutions efficaces |  |  |  |  |
| ODD n°17 - Partenariats pour la réalisation des objectifs |  |  |  |  |

**Sources**: Réalisé par l’équipe d’évaluation sur la base de la documentation

1. Stratégie Nationale de l’Entrepreneuriat Féminin 2023-2027 [↑](#footnote-ref-1)
2. Institut National de la Statistique, des Etudes Economiques et Démographiques 2023 (INSEED) [↑](#footnote-ref-2)
3. INSEED [↑](#footnote-ref-3)
4. Note sur la situation économique au Tchad en 2023 (Banque Mondiale) [↑](#footnote-ref-4)
5. Banque Mondiale (2021) Evaluation de la pauvreté au Tchad [↑](#footnote-ref-5)
6. PNUD : Quantum+ (2022) [↑](#footnote-ref-6)
7. PNLP 2017, rapport annuel [↑](#footnote-ref-7)
8. Rapport provisoire de l’Enquête Nationale sur les Indicateurs du paludisme (ENIPT 2017), [↑](#footnote-ref-8)
9. Sachs & Malaney, 2002, OMS, 2015 [↑](#footnote-ref-9)
10. Banque Mondiale (2021) : Rapport sur la pauvreté au Tchad [↑](#footnote-ref-10)
11. Rapport sur le Développement Humain 2021-2022 [↑](#footnote-ref-11)
12. Nation Unies au Tchad [↑](#footnote-ref-12)
13. Rapport sur le Développement Humain du PNUD 2021-2022 [↑](#footnote-ref-13)
14. PNUD 2020 Rapport sur le développement humain 2020 [↑](#footnote-ref-14)
15. Rapport sur le développement Humain du PNUD 2021-2022 [↑](#footnote-ref-15)
16. La CEDEF a été ratifiée en 1995 mais le dernier rapport du pays à la convention date de 2010. En 2015, le décret sur l'interdiction du mariage des enfants a été promulgué en tant que loi. Il n'existe pas de cadre juridique pénalisant la violence à l'égard des femmes, mais en 2014, le gouvernement a élaboré une stratégie nationale de lutte contre la violence fondée sur le genre (VFG) [↑](#footnote-ref-16)
17. Enquête démographique et de santé à indicateurs multiples au Tchad (EDS-MICS) pendant la période 2014-2015 [↑](#footnote-ref-17)
18. Stratégie Nationale du changement climatique au Tchad [↑](#footnote-ref-18)
19. Centre de Recherche sur l'Epidémiologie des Catastrophes (EMDAT 2022) [↑](#footnote-ref-19)
20. IDMC (Institut des sciences du Digital, Management Cognition) - 2022 [↑](#footnote-ref-20)
21. Rapport Examen National Volontaire [↑](#footnote-ref-21)
22. Examen National Volontaire 2021 [↑](#footnote-ref-22)
23. Banque mondiale, Mars 2023 [↑](#footnote-ref-23)
24. Rapport : Examen National Volontaire, 2021 [↑](#footnote-ref-24)
25. ORCHA, Juin 2023 : https://www.unocha.org [↑](#footnote-ref-25)
26. UNDAF 2017-2021 [↑](#footnote-ref-26)
27. TDR [↑](#footnote-ref-27)
28. CPD Tchad, 2017-2021 [↑](#footnote-ref-28)
29. PNUD : CPD, 2017-2021 [↑](#footnote-ref-29)
30. PND 2017-2021 [↑](#footnote-ref-30)
31. TCD-PMSU : Rapport fait sur base des données collectées de : Extension CPD 2017-2023, Atlas Executive Snapshot, Stream et autres rapports financiers Atlas et Projets et mis à notre disposition par le PMSU [↑](#footnote-ref-31)
32. TDR [↑](#footnote-ref-32)
33. Le programme de déroulement des missions de terrain est en annexe 06 [↑](#footnote-ref-33)
34. http://www.unevaluation.org/ethicalguidelines. [↑](#footnote-ref-34)
35. http://www.unevaluation.org/unegcodeofconduct [↑](#footnote-ref-35)
36. PND 2017-2021 [↑](#footnote-ref-36)
37. Plan stratégique du PNUD 20218-2021 [↑](#footnote-ref-37)
38. Cf : Annexes 9 pour la liste des ODD couvert par le CPD [↑](#footnote-ref-38)
39. ROAR 2020-2021 [↑](#footnote-ref-39)
40. CPD 2017-2021 [↑](#footnote-ref-40)
41. CPD 2017-2021 [↑](#footnote-ref-41)
42. Politique Nationale de l’Emploi et de la formation professionnelle [↑](#footnote-ref-42)
43. Rapport d’évaluation à mi-parcours du CPD, effectué par le siège [↑](#footnote-ref-43)
44. ROAR 2020-2021 [↑](#footnote-ref-44)
45. CPD 2017-2023 [↑](#footnote-ref-45)
46. Deuxième Stratégie Nationale de Développement de la Statistique (SNDS2) couvre la période de 2022 à 2026, Fonds National de Développement de la Statistique (FNDS) et le Conseil National de la Statistique. [↑](#footnote-ref-46)
47. PADLFIT : PRODOC [↑](#footnote-ref-47)
48. PNUD, rapport d’activité 2019 du projet [↑](#footnote-ref-48)
49. PNUD, rapport d’activités 2020 du projet [↑](#footnote-ref-49)
50. 3 par an [↑](#footnote-ref-50)
51. Rapport d’activité 2021 du PDLFIT [↑](#footnote-ref-51)
52. Rapport d’activé 2020 du projet de diversification de l’économie Tchadienne [↑](#footnote-ref-52)
53. Rapport d’activité 2021 du projet d’appui au renforcement des capacités en planification stratégique du développement et mise en œuvre des agendas internationaux. [↑](#footnote-ref-53)
54. Selon le rapport ICPE, les partenaires qui ont engagé des ressources lors de la table ronde de Paris sont les suivants : les Nations unies, les États-Unis, l'Union européenne, la Banque mondiale, la Banque islamique de développement, la BADEA, le FMI, la Turquie, la France et les fonds saoudiens. En outre, la Fédération de Russie a déboursé environ 976 millions de dollars US en 2018 pour soutenir la mise en œuvre du PND. [↑](#footnote-ref-54)
55. Fiche de présentation du PADELFIT [↑](#footnote-ref-55)
56. 1= faible, 2= moyen, 3=assez satisfaisant et 4=satisfaisant [↑](#footnote-ref-56)
57. [↑](#footnote-ref-57)
58. Nombre moyen des candidats aux élections présidentielles de 1996 (15), 2001 (7), 2006 (5), 2011 (3) et 2016 (13). [↑](#footnote-ref-58)
59. 1. Conseil National de Dialogue Politique (CNDP), organe de décision politique et de supervision des élections ; 2. Bureau Permanent des Elections (BPE), structure technique qui assure l’informatisation et le traitement des données du fichier électoral national ; 3. Commission Electorale Nationale Indépendante (CENI), organe non permanant en charge de la gestion opérationnelle des élections avec une composition politique paritaire et 4. Cour Suprême chargée de réceptionner, de valider ou d’invalider les candidatures à l’élection présidentielle. [↑](#footnote-ref-59)
60. Elections présidentielles [↑](#footnote-ref-60)
61. 1. Education nationale, 2. Santé et action sociale, 3. Culture, jeunesse, sports et loisirs ; 4. Agriculture et élevage ; 5. Environnement et ressources naturelles ; 6. Urbanisme et habitat ; 7. Planification, développement économique et aménagement du territoire ; 8. Commerce, industrie, artisanat et tourisme ; 9. Transports ; 10. Protection civile, assistance et secours ; 11. Pompes funèbres et cimetières ; 12. Electricité, eau et assainissement et 13. Police et état civil. [↑](#footnote-ref-61)
62. PNUD : ROAR 2021 [↑](#footnote-ref-62)
63. Rapport ODD 2021 [↑](#footnote-ref-63)
64. CPD 2017-2021 [↑](#footnote-ref-64)
65. PNUD/PMSU : TCD-PMSU, Rapport fait sur base des données collectées de : Extension CPD 2017-2023, Atlas Executive Snapshot, Stream et autres rapports financiers Atlas et Projets. [↑](#footnote-ref-65)
66. Rapport d’évaluation finale du PNA [↑](#footnote-ref-66)
67. Portefeuille des solutions en expérimentation au niveau du projet Accelerator Labs [↑](#footnote-ref-67)
68. Rapport annuel d’activité du Laboratoire (2021) [↑](#footnote-ref-68)
69. N’Djaména, Sarh, Moïssala, Koumra et Kyabé [↑](#footnote-ref-69)
70. ROAR 2020 [↑](#footnote-ref-70)
71. http://www.unevaluation.org/ethicalguidelines. [↑](#footnote-ref-71)
72. http://www.unevaluation.org/unegcodeofconduct [↑](#footnote-ref-72)