|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Gouvernement du TCHAD** | **Programme des Nations Unies pour le Développement** | **Programme des Nations Unies pour les Etablissements humains (ONU – Habitat)** |

**« PROJET DE DEVELOPPEMENT URBAIN ET D’AMELIORATION DE L’HABITAT »(DURAH), PHASE III**

**TERMES DE REFERENCE DE LA**

**MISSION D’EVALUATION FINALE DE LA PHASE III**

|  |
| --- |
| **FICHE DE DONNEES DU PROJET** |
| Pays | **Tchad** |
| Composante du programme | **Développement Durable** |
| Titre du projet | **Développement Urbain et Amélioration de l’Habitat** |
| Numéro du projet | **00085763** |
| Durée du projet | **36 mois** |
| Modalité de gestion | **NEX / Agence** |
| Budget indicatif  | **703 100 USD** |
| Ressources allouées | Gouvernement **: 489 600 USD**PNUD  **: 213 500 USD** |
| Date d’approbation | **Juin 2015** |

1. **Introduction générale**

Conformément aux politiques et procédures des projets du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), une évaluation finale du projet est exigée à la fin de sa mise en œuvre afin de juger de la nécessité d’en élaborer un autre dans le secteur concerné. Pour le PNUD ; les évaluations finales doivent questionner la pertinence et le succès du projet, vérifier l'impact et la durabilité des résultats atteints, y compris leur contribution au développement des capacités et aux objectifs environnementaux d’intérêt local, national ou international. Ces évaluations finales doivent aussi identifier les leçons apprises et fournir des recommandations qui pourraient améliorer la conception et la mise en œuvre d'autres projets du genre.

Les règles d'évaluation du PNUD indiquent clairement que la fonction d'évaluation doit être structurellement indépendante de la direction opérationnelle et des fonctions de prise de décision concernant le projet. L'équipe d'évaluation est indépendante de toute influence injustifiée et aucune restriction ne sera imposée sur le contenu, les commentaires et les recommandations du rapport d'évaluation. Dans le cas de différence d'opinion non résolue entre les parties, l'équipe d'évaluation sera chargée d’exposer les différences dans une annexe au rapport final. Ainsi, l’équipe d’évaluateurs qui sera constituée pour l’évaluation finale du projet DURAH III devra donc se conformer aux normes et exigences ci-dessus exposés.

1. **Contexte et historique du projet DURAH**

Le Tchad est un vaste pays d’une superficie de 1 284 000 km², désertique à plus d’un tiers et exposé à des aléas climatique prononcé. Selon les résultats du recensement général de la population et de l’habitat de novembre 2009, la population totale se chiffre à 11 274 106 habitants avec un taux annuel moyen de croissance démographique très important, 3,6%, dont 50,7% de femmes et 49,3% d’hommes. Selon le Rapport Mondial sur le Développement Humain (2014), le Tchad est classé 184ème sur 187 pays, avec un IDH de 0,372 qui indique un accès très limité aux services sociaux essentiels notamment en matière de logement ou seulement 19% des ménages habitent des logements décents. Plus de 69% des ménages ne disposent pas de toilette et utilisent par contre la nature comme lieu d’aisance. A peine un ménage sur deux (48,6%) a accès à l’eau potable.

Les besoins en logement, estimés en 1999 à 21.000 unités d’habitation par an, sont satisfaits à peine à 8,6 % uniquement par le secteur informel. La majorité des logements au Tchad sont construites en briques de terre crue (95%) ou en briques cuites produites essentiellement avec du bois comme combustible (production de plus en plus prohibée pour des raisons écologiques). D'autres matériaux de construction tels que la terre stabilisée ou pressée, l'adobéton, la chaux vive, les tuiles en fibre-ciment, ont été expérimentés mais n'ont pas, à ce jour, connu une vulgarisation prouvant leur compétitivité par rapport aux matériaux importés et susceptible de les faire accepter et utiliser par les populations dans la construction de logement. L’essentiel du logement se construit par autofinancement à travers diverses formes d'épargne matériaux, de bail à construction, de mutuelle d'épargne.

Pour faire face à ces défis, le Gouvernement du Tchad a entrepris un vaste programme dans le domaine de l’aménagement urbain avec une contribution sur les ressources pétrolières de l’ordre de 14 millions de dollars US sur la période de 2004 à 2015. A cet effet, le Gouvernement tchadien, avec ses partenaires techniques et financiers (PNUD et ONU-Habitat), a lancé depuis juillet 2004, la mise en œuvre d’un vaste programme visant à :

* doter chaque principale ville du pays de plans stratégiques de développement urbain,
* fournir aux populations les infrastructures de base et un habitat décent répondant aux conditions socio-économiques du pays,
* renforcer les capacités des institutions nationales et locales pour la définition et la mise en œuvre d’un cadre stratégique de réduction de l’habitat urbain précaire.

La première phase du programme dénommé « Projet de développement urbain et d’amélioration de l’habitat » (DURAH), phase I, a été exécutée en agence par ONU-HABITAT sur la période de 2004 à 2007.

L’évaluation de la première phase d’un montant total de 13 873 351 $USD a été réalisée en juillet 2007. Cette évaluation révèle que la stratégie de mise en œuvre demeure pertinente en dépit des problèmes qui sont essentiellement liés :

* A l’inadéquation entre l’ambitieux volume des activités et la courte durée de leurs délais d’exécution ;
* Aux retards enregistrés dans (i) le recrutement et la mise place du personnel national et international,
* A la difficulté dans la mobilisation des ressources financières de l’Etat,
* A la lourdeur des procédures d’attribution des marchés ;
* A la situation d’insécurité qui a obligé le PNUD à évacuer les experts internationaux à deux reprises ;
* Aux conditions de travail très peu favorables au début du projet (problèmes de bureaux, d’équipement, divergence dans la lecture du descriptif du projet) ;
* A l’option d’aménagement du site de la Patte d’Oie qui a augmenté considérablement le budget ;
* Au caractère peu compétitif du marché tchadien et au niveau élevé des prix unitaires de travaux de construction.

La deuxième phase du programme dénommé « Projet de développement urbain et d’amélioration de l’habitat » (DURAH II), phase II, a été exécutée en agence par selon la modalité nationale dans la période 2008-2012

Des recommandations de l’évaluation de la deuxième phase du projet en août 2011 et de la tripartite de novembre 2011, il est ressorti la nécessité de consolider et de pérenniser les acquis des phases précédentes, de renforcer les capacités techniques, institutionnelles et organisationnelles des institutions, d’élaborer et mettre en œuvre une politique nationale d’urbanisation pour l’accès aux logements décents, et d’appuyer le processus de la décentralisation.

L’évaluation a ainsi donc recommandé la formulation d’une nouvelle phase de trois ans (2012-2014). Hélas vu le retard enregistré dans l’élaboration des documents de la phase 3, celle-ci n’a pu démarrer effectivement qu’en 2013. L’Evaluation actuelle concerne donc la période 2013-2015.

La mise en œuvre des deux premières phases ont permis aux partenaires de réaliser les résultats suivants :

* La viabilisation du site de la Patte d’Oie,
* L’étude de la viabilisation de la zone Nord-Est de N’Djamena et du site de Doba,
* L’étude de drainage de la zone environnante de la Patte d’Oie,
* L’étude technique et sociale de la restructuration du quartier Farcha-Madjorio,
* Le démarrage de l’élaboration du Schéma Directeur de la Ville de N’Djamena et de Djermaya,
* la création de la Société de Promotion Immobilière et Foncière (SOPROFIM) et de L’Observatoire de l’Habitat et du Développement Urbain (OHDU),
* L’élaboration et la promulgation des textes de lois relatives au secteur de l’Habitat dont :
	+ La loi 004/PR/2010 du 07 janvier 2010 fixant les principes fondamentaux applicables en matière de construction ;
	+ La loi 006/PR/2010 du 12 janvier 2010 fixant les principes fondamentaux applicables en matière d’urbanisme ;
	+ La loi 023/PR/2010 du 24 novembre 2010 portant détermination des principes fondamentaux du financement et de la promotion de l’Habitat au Tchad ;
* Le renforcement des capacités du Ministère de l’Aménagement du Territoire, de l’Urbanisme et de l’Habitat (MATUH).

**La mise en œuvre du Projet DURAH III au cours de la période 2013-2015 a permis de réaliser les activités suivantes :**

* La validation et l’édition en 1000 exemplaires du Document de la Stratégie Nationale de Communication dans le domaine du Développement Urbain ;
* L’organisation à N’Djamena de la Conférence Internationale des Ministres Africains en charge du logement et du Développement Urbain (AMCHUD V). Cette conférence a réunion plus de 400 participants venus de 35 pays. Elle a été sanctionnée par la Déclaration de N’Djamena qui engage les pays africains sur les questions du financement de l’habitat en Afrique ;
* Trois missions d’appui technique et logistique aux communes de Léré (Mayo Kebbi), Maro (Grande Sido) et Lai (Tandjilé). Les agents municipaux de ces communes ont reçu une formation sur les techniques d’assainissement et d’hygiène. Les dites communes ont aussi reçu une dotation en matériels de salubrité et d’assainissement ;
* Le projet a aussi entamé une étude pour la création et l’opérationnalisation de la Banque de l’Habitat du Tchad ;
* Enfin le Projet a financé la participation de la délégation ministérielle tchadienne au Forum Mondial Urbain 2014 qui a eu lieu à Bogota en Colombie.

Dans l’ensemble, la faible capacité du MATUH à faire le suivi des activités du projet et de transfert de compétences au personnel national, les problèmes de disponibilité financière de l’Etat Tchadien, la complexité des procédures de passation de marchés et de décaissement des fonds de l’Etat, ont constitué des limites à l’atteinte des objectifs du projet.

**II Les objectifs de l’évaluation**

**II.1. Objectif général**

D’une manière globale, cette évaluation devra permettre aux parties prenantes de mieux apprécier le chemin parcouru par DURAH III, de discuter de l’opportunité ainsi que du contenu d’un nouveau programme de Développement Urbain devant aider le Gouvernement de la République du Tchad à faire face aux nouveaux défis du secteur. Cette évaluation devra également définir et préciser les contenus de la coopération entre le Tchad, le PNUD et ONU-Habitat en matière de développement urbain et de l’accès au logement par les populations à faibles revenus à la lumière de la nouvelle vision du MATUH.

**II.2 Objectifs spécifiques**

* Evaluer l’efficacité et l’efficience du projet dans la période 2013-2015 conformément aux différents Plans Annuels de Travail ;
* Examiner l'approche et le dispositif de mise en œuvre et en particulier les arrangements institutionnels pour son exécution, les systèmes de coordination et l'efficacité de l’assistance technique ;
* Identifier les difficultés au niveau de la mise en œuvre du projet et évaluer les stratégies et les réponses de gestion des décideurs et des responsables concernés ainsi que les procédures et les modalités de gestion des risques employées au niveau du projet ;
* Donner les orientations pour la formulation et la mise en œuvre d’un nouveau programme de Développement Urbain devant aider le Gouvernement de la République du Tchad à faire face aux nouveaux défis du secteur ;
* Identifier et documenter les bonnes pratiques à travers la mise en œuvre du projet.

II.3. **Le champ d’application de l’évaluation et les questions à traiter**

L’évaluation portera spécifiquement sur les trois composantes de la troisième phase du projet sur l’ensemble du territoire, notamment dans les communes bénéficiaires. Toutefois, les évaluateurs pourront si besoin est, proposer une analyse croisée entre les différentes phases du programme depuis la première. De manière plus classique, l’évaluation externe de la troisième phase de DURAH devra permettre d’obtenir des éléments précis d’appréciation concernant la pertinence, l’efficacité, l’efficience, l’impact et la durabilité des actions et résultats obtenus à ce jour. Pour ce faire, l’équipe des évaluateurs pourront à titre indicatif, traiter des questions suivantes :

**Concernant l’efficacité et l’efficience :**

* Les différents résultats ont-ils été atteints en quantité et en qualité comparativement à ce qui était attendu ? y a-t-il eu une adéquation entre les résultats atteints et les ressources utilisées ?
* La stratégie et la démarche méthodologique adoptées pour la mise en œuvre du projet ont - elles été efficaces ? en d’autres termes, la modalité d’exécution nationale par le MATUH avec l’ONU-HABITAT comme agence d’appui conseil a-t-elle été bénéfique pour le projet ?
* Le projet a-t-il répondu à un besoin réel des bénéficiaires et de quelle manière cela contribue-t-il aux objectifs nationaux (PND) ainsi qu'aux effets du CPAP et à d'autres objectifs plus globaux ?
* Le management du projet a – t- il été à la hauteur des défis en attentes tout au long de sa mise en œuvre ?
* Le projet a- t-il mis en place les outils adéquats de suivi interne et externe ?
* Les différents partenaires du projet ont-ils joué correctement leurs rôles ? quelle a été la contribution effective de la partie tchadienne, du PNUD et d’ONU HABITAT dans l’atteinte des résultats ?

**Pour ce qui est de la pertinence, de l’impact et la durabilité :**

* Quel a été le degré d'appropriation par les bénéficiaires[[1]](#footnote-1) de tout le processus de conception et d'exécution de chaque composante et leurs capacités de pérenniser les actions initiées par le projet ?
* Quelle a été la contribution réelle de DURAH au renforcement des capacités du MATUH ?
* En quoi le projet a-t-il contribué dans le renforcement des capacités des principales communes des régions du Tchad ?
* Y a-t-il eu une stratégie de transfert de compétences du projet vers les services et directions du MATUH ? que reste –t –il à compléter ?
* Quel a été l’impact réel de DURAH III en termes de communication avec les populations sur les questions relatives à l’habitat et au logement ?
* Quel est l’avenir des structures mises en place par le DURAH (SOPROFIM, OHDU, Banque de l’Habitat) et quels sont les appuis nécessaires pour les accompagner ?
* Poser les jalons pour la formulation d’un nouveau programme National sur la base de la Nouvelle Politique Urbaine, et de la coopération entre ONU-Habitat et la partie Tchadienne en répondant à la question suivante : comment ONU-Habitat et le PNUD en tenant compte des attentes de la partie tchadienne pourraient mieux appuyer le Tchad dans la mise en œuvre de sa politique urbaine et du logement pour le plus grand nombre ?
1. **Résultats et produits attendus de l’évaluation**

Quatre semaines après le démarrage de ses travaux**,** la mission présentera ses premières conclusions et recommandations au Gouvernement, au Représentant Résident du PNUD, au Bureau du Programme ONUHABITAT et aux autres parties concernées. La mission devra, avant son départ du Tchad, produire et transmettre :

* Un rapport initial d'évaluation qui présenterait la méthodologie détaillée soutenue par des questions détaillées ;
* Au Bureau du PNUD et celui de l’ONUHABITAT au Tchad, une version électronique du rapport préliminaire d’évaluation rédigé en français ;
* Au MATUH cinq versions papier reliée du rapport préliminaire d’évaluation rédigé en français ;

Le PNUD se chargera de la centralisation des commentaires et observations de l’ensemble des parties concernées et les transmettra à la mission d’évaluation au plus tard deux semaines après le dépôt du rapport provisoire. Le chef de mission à son tour finalisera le rapport définitif et le transmettra, dans un délai maximum d’une semaine, en cinq exemplaires reliés au Bureau du PNUD à N’Djamena, ainsi qu’un CD le contenant.

Le rapport final devrait contenir ce qui suit :

* Un résumé de trois pages maximum placées au début du document ;
* Une analyse claire et objective portant sur les résultats obtenus, leur qualité, leur impact et durabilité, l’efficacité et l’efficience de la cellule de gestion du projet dans la conduite du projet ;
* un exposé sur les leçons et enseignements à tirer sur les 3 années d’intervention de DURAH III ;
* les recommandations et perspectives pour l’élaboration du nouveau programme et la coopération Tchad/ONUHABITAT/PNUD ;
* un projet de plan d’action pour la mise en œuvre des orientations et recommandations majeures pour l’élaboration du nouveau programme d’appui au secteur du développement urbain.
1. **Méthodologie & approche à utiliser pour la mission**

D’abord, La mission procédera à une revue et analyse de l’ensemble des documents ayant rapport avec le projet et disponibles au sein du bureau du projet DURAH III, du Bureau du PNUD à N’Djamena, du Bureau du Programme ONUHABITAT et de l’Administration tchadienne. A cet effet les différentes parties prenantes et l'équipe du projet en particulier, mettront à la disposition des évaluateurs toute la documentation nécessaire à l'accomplissement de leur mission.

Ensuite, La mission devra conduire des entretiens/interviews avec les acteurs majeurs impliqués dans la conception et la mise en œuvre du projet. Il s’agira entre autres du Ministère du Plan et de la Coopération Intenrationale, du MATUH, du PNUD, de ONU- Habitat, de la commune de N’Djamena, de Sarh, de Doba, d’abéché, de Mongo et de Kélo, les prestataires de services, quelques bénéficiaires finaux…

Enfin, la mission visitera les sites où le projet est intervenu pour constater les réalisations effectives et surtout recueillir les avis et vision des bénéficiaires finaux (populations, autorités et administrations locales).

1. **Equipe d’évaluation**

L'équipe d'évaluation sera composée de deux (2) consultants indépendants. Il s’agira :

* Un évaluateur recruté de commun accord entre ONU-HABITAT et le PNUD, chef de mission ayant au moins un diplôme universitaire du second cycle de niveau Master II en sciences sociales, en urbanisme, architecture, géographie ou en aménagement avec au moins une dizaine d’années dans la formulation, la mise en œuvre et l’évaluation de projets et programmes de développement, notamment en Afrique et une bonne connaissance des règlements et procédures du système des Nations Unies et d’ONU-Habitat. Il devra parler et écrire couramment le français ;
* Un évaluateur recruté par le Gouvernement ayant un profil d’administrateur civil, de géographe, d’ingénieur en génie civil, d’urbaniste ou d’architecte. Le mandataire du Gouvernement devra avoir au moins 10 ans d’expérience professionnelle dans l’administration publique, le suivi et l’évaluation des projets et programme de développement de l’Etat, une bonne connaissance des relations de coopération entre l’Etat et ses partenaires au développement. Il devra parler et écrire couramment le français ;

Il est souhaitable qu’aucun de ces deux consultants n’ait été impliqué ni dans la formulation ni dans l'exécution du projet. Le chef de mission aura la responsabilité de la coordination du travail des autres membres de l’équipe et finalisera le rapport d’évaluation

1. **Modalités d’exécution**

L’équipe d’évaluateurs travaillera sous la supervision directe du chef de l’Unité Développement Durable du PNUD. Le déroulement de la mission sera facilité par le Directeur du Programme ONUHABITAT. Le Coordonnateur National du Projet DURAH sera la personne de référence quant aux différents rapports des activités réalisées.

En échange des prestations rendues, les consultants recevront une rémunération pour les travaux de prestations intellectuelles et selon les modalités suivantes :

* 30% à la signature du contrat ;
* 40% après soumission de la première version du rapport ;
* 30% après soumission et approbation de la dernière version du rapport d’évaluation.
1. **Documents à consulter**

Une fois l’équipe d’évaluateurs constituée, ces derniers recevront bien avant leur arrivée au Tchad, une version électronique du document de projet de DURAH phase III (PTA 2013 ; 2014 ; 2015). Une fois sur place, ils auront la latitude de consulter les documents suivants :

* Les rapports de progrès élaborés par le staff du projet. Il s’agit des différents rapports Trimestriels et/ou annuels de 2013 à 2015 ;
* Les différents Plans de Travail Annuels (PTA 2013-2014-2015) ;
* Les rapports des différentes réunions tripartites ;
* Le rapport d’évaluation interne de la seconde phase
1. **Durée de la mission et calendrier prévisionnel (à titre indicatif)**

La durée de la mission sera de 21 jours ouvrables dont 15 jours ouvrables sur le terrain. Dans tous les cas, après la signature du contrat, la durée totale de la mission ne devrait pas excéder un mois calendaire comme l’indique le tableau ci-dessous.

|  |  |
| --- | --- |
| Activités | Période |
| S1 | S2 | S3 | S4 |
| Revue documentaire, arrivée et installation à N’Djamena, ébauche de la méthodologie et du plan de travail |  |  |  |  |
| Interviews et/ou focus group avec les acteurs clés du projet à N’Djamena  |  |  |  |  |
| Interviews et/ou focus group avec les acteurs clés du projet à Kélo |  |  |  |  |
| Traitement et analyse des données collectées |  |  |  |  |
| Tenue d’un atelier avec l’administration, le PNUD, ONU HABITAT, pour discuter de quelques résultats, des perspectives et recommandations pour le futur  |  |  |  |  |
| Rédaction du document final et tenant compte des résultats du mini atelier de restitution |  |  |  |  |
| Finalisation et dépôt du rapport provisoire |  |  |  |  |

Durant la mission, le Bureau du PNUD fournira à la mission l’appui logistique et administratif adéquat

1. Par bénéficiaires, il faudra comprendre le MATUH, les communes, et les habitants. [↑](#footnote-ref-1)