

NATIONS UNIES  
TCHAD



Évaluation finale du « Plan Cadre des Nations Unies  
pour l'Assistance au Développement » -Tchad  
(2017-2022)  
Rapport final

*Mars 2022*

## SOMMAIRE

Acronymes .....	5
Résumé Exécutif.....	6
SECTION 1 : Introduction .....	11
1.1. Objectifs de l'évaluation.....	11
1.2. Axes importants de l'évaluation.....	11
1.3. Portée de l'évaluation .....	12
1.3.1. Portée thématique .....	12
1.3.1.1. Théorie du changement (TdC).....	12
1.3.1.2. Égalité des sexes.....	14
1.3.1.3. Droits humains .....	15
1.3.1.4. Portée géographique .....	17
1.3.1.5. Portée temporelle.....	17
1.4. Critères et questions d'évaluation .....	17
1.5 Structure du rapport d'évaluation .....	18
SECTION 2 : Contexte National .....	19
2.1. Dans le domaine de l'éducation .....	19
2.2. Dans le domaine de la santé .....	19
2.3. Dans le domaine de la nutrition.....	20
2.4. Dans le domaine de la protection de l'enfant .....	20
2.5. Dans le domaine de la protection sociale .....	21
2.6. Dans le domaine des risques de catastrophe.....	21
2.7. Dans le domaine de l'environnement et de la gestion des ressources naturelles.....	22
2.8. Sur le plan de la sécurité alimentaire.....	22
2.9. Dans le domaine de la gouvernance politique .....	22
2.10. Dans le domaine de la gouvernance économique.....	23
2.11. Dans le domaine de la sécurité .....	23
2.12. État des progrès nationaux en matière d' ODDs .....	24
2.13. Réponse commune du système des Nations Unies.....	24
2.14. La structure financière de l'UNDAF 2017-2021.....	26
2.14. Parties prenantes et partenaires clés .....	29
SECTION 3 : Méthodologie.....	30
3.1. Critères et questions de l'évaluation.....	30
3.2. Description de la méthode de collecte des données .....	30
3.3. L'échantillonnage.....	30
3.4. Sources et méthodes de collecte de données .....	31

3.5. Méthode d'exploitation et de traitement des données .....	32
3.6. Restitution de la mission .....	32
3.7. Considérations éthiques.....	32
SECTION 4 : Constats : Les réponses aux questions de l'évaluation.....	33
4.1. Résultat Stratégique 1 : « Développement du Capital humain ».....	33
4.1.1- Analyse de la pertinence thématique et flexibilité du résultat stratégique 1 de l'UNDAF .	33
4.1.2. Analyse de la pertinence des effets 1,2,3 du résultat stratégique 1 de l'UNDAF .....	34
4.1.3.. Analyse de la flexibilité des Effets 1,2 et 3 .....	34
4.2. Résultat Stratégique 2 : « Protection Sociale, Gestion des crises et Durabilité Environnementale » .....	36
4.2.1- Pertinence thématique et flexibilité de Résultat Stratégique 2.....	36
4.2.1.1. Flexibilité de la mise en œuvre de Résultat Stratégique 2.....	36
4.2.1.2. Pertinence thématique et Flexibilité des interventions par rapport aux populations cibles du Résultat Stratégique 2.....	37
4.2.1.3. Alignement du Résultat Stratégique 2 de l'UNDAF .....	38
4.3. Résultat Stratégique 3 : « Gouvernance, Paix et Sécurité » .....	40
4.3.1. Pertinence thématique et flexibilité de résultat stratégique 3 de l'UNDAF .....	40
4.3.1.1. Analyse de la pertinence thématique et de la flexibilité du Résultat Stratégique 3 « Gouvernance, Paix et Sécurité ».....	40
4.3.1.2. Analyse de la pertinence thématique des Effets 6 et 7 .....	40
4.3.1.3. Analyse de la flexibilité du Résultat Stratégique 3.....	41
4.2.2. Efficacité de la mise en œuvre de l'UNDAF 2017-2021 .....	41
4.2.2. 1. Efficacité du résultat stratégique 1 .....	42
4.2.2-2. Efficacité de résultat stratégique 2. ....	50
4.2.2.2.1. Efficacité de l'Effet 4 .....	51
4.2.2.2.2. Efficacité de l'Effet 5 .....	54
4.2.2.3. Efficacité du résultat stratégique 3 de l'UNDAF .....	59
4.2.2.3.1. Analyse de l'efficacité de l'Effet 6 « Gouvernance ».....	59
4.2.2.3.2. Analyse de l'efficacité de l'Effet 7 « Croissance inclusive » .....	65
4.2.3. Efficacité de l'UNDAF.....	69
4.2.3.1. Analyse de l'allocation des ressources planifiées et disponibles par résultat stratégique 1 et par effet pour la période 2017-2021. ....	69
4.2.3.2. Efficacité de résultat stratégique 2 de l'UNDAF.....	71
4.2.3.2.1. Evolution des fonds disponibles du résultat stratégique 2.....	72
4.2.3.3. Efficacité de résultat stratégique 3 de l'UNDAF.....	74
4.2.3.3.1. Analyse de l'allocation des ressources des Effets 6 et 7 .....	74
4.2.4. Durabilité de l'UNDAF .....	77

4.2.4.1. Durabilité de résultat stratégique 1 de l'UNDAF .....	77
4.2.4.1.1. Analyse de la pérennisation des interventions du résultat stratégique 1.....	78
4.2.4.1.2. Analyse de la résilience des communautés bénéficiaires .....	80
4.2.4.2. Durabilité du résultat stratégique 2 de l'UNDAF.....	80
4.2.4.2.1. Appropriation nationale du résultat stratégique 2.....	81
4.2.4.2.2. Les acquis pouvant assurer la durabilité du résultat stratégique 2 de l'UNDAF.....	82
4.2.4.3. Analyse de la durabilité du résultat stratégique 3 de l'UNDAF.....	83
4.2.4.3.1. Analyse de la pérennisation des interventions du Résultat Stratégique 3.....	83
4.2.4.3.2. Analyse de la prise en compte de la résilience communautaire dans les interventions du Résultat Stratégique 3.....	84
4.2.5. Cohérence et complémentarité de l'UNDAF .....	85
4.2.6. Coordination du SNU et mécanismes de mise en œuvre.....	87
4.2.6.1. Efficacité des mécanismes de coordination du SNU .....	87
4.2.6.2. Appropriation des mécanismes de coordination du SNU par les agences.....	90
SECTION 5. Conclusions .....	91
5.1. Niveau stratégique .....	91
5.1.2. Coordination du SNU et mécanismes de mise en œuvre.....	91
5.2. Niveau programmatique .....	91
5.2.1. Pertinence thématique et flexibilité .....	91
5.2.2. Efficacité .....	92
5.2.4. Durabilité.....	92
SECTION 6. Recommandations .....	94
6.1. Recommandations stratégiques .....	94
6.2. Recommandations programmatiques .....	94
SECTION 7. Limites et leçons apprises.....	96
7.1. Limites de l'évaluation.....	96
7.2. Leçons apprises .....	96

## Acronymes

<b>ADH</b>	Approche axée sur les Droits Humains
<b>CELIAF</b>	Cellule de Liaison et d'information des Associations Féminines
<b>ECOSIT</b>	Enquête sur la Consommation des ménages et le Secteur Informel au Tchad
<b>MICS</b>	Enquête à Indicateurs Multiples
<b>FAO</b>	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
<b>GSE</b>	Groupe de Suivi Évaluation
<b>IDH</b>	Indice de Développement Humain
<b>OCDE</b>	Organisation de coopération et de développement économiques
<b>OCHA</b>	Bureau de Coordination des Affaires Humanitaires
<b>ODD</b>	Objectifs de Développement Durable
<b>OIM</b>	Organisation Internationale pour les Migrations
<b>OIT</b>	Organisation Internationale du Travail
<b>OMS</b>	Organisation Mondiale de la Santé
<b>ONU-FEMMES</b>	Organisation des Nations Unies pour les Femmes
<b>ONUSIDA</b>	Programme Commun des Nations Unies sur le VIH/SIDA
<b>OSC</b>	Organisations de la Société Civile
<b>PAM</b>	Programme Alimentaire Mondial
<b>PIB</b>	Produit Intérieur Brut
<b>PND</b>	Plan National de Développement
<b>PNUD</b>	Programme des Nations Unies pour le Développement
<b>PTF</b>	Partenaires Techniques et Financiers
<b>RNDH</b>	Rapport National sur le Développement Humain
<b>SMART</b>	Enquête Nutritionnelle Anthropométrique et de Mortalité Rétrospective
<b>SNU</b>	Système des Nations Unies
<b>ToC</b>	Théorie du changement
<b>UNCT</b>	Equipe de pays des Nations-Unies
<b>UNDAF</b>	Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement
<b>UNEG</b>	Groupe des Nations-Unies pour l'Évaluation
<b>UNESCO</b>	Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture
<b>UNFPA</b>	Fonds des Nations Unies pour la Population
<b>UNHCR</b>	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés
<b>UNICEF</b>	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance
<b>UNODC</b>	Organisation des Nations Unies contre le Crime et la Drogue

## Résumé Exécutif

Le Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (UNDAF 2017-2021) est conçu pour renforcer la coordination, la cohérence et la synergie des interventions des Fonds et Programmes des Nations Unies ainsi que des institutions spécialisées pour garantir leur alignement sur les priorités nationales définies par le Gouvernement et le peuple Tchadien.

Après cinq années de mise en œuvre et conformément au Plan de suivi-évaluation, le Système des Nations Unies (SNU) et le Gouvernement ont décidé de réaliser une évaluation finale indépendante de ce cadre de partenariat stratégique pour apprécier les progrès enregistrés à ce jour.

L'objectif global de cette évaluation est de rendre compte des réalisations et défis de mise en œuvre de l'UNDAF pour tirer des enseignements et les bonnes pratiques utiles pour la conception du prochain cycle de coopération (2023-2026) d'une part et la contribution aux connaissances générées au plan global du SNU d'autre part.

Plus spécifiquement, elle vise à:

- ❖ Analyser la mobilisation des ressources et le partenariat dans la mise en œuvre des interventions ;
- ❖ Identifier les enjeux, opportunités et contraintes en vue de définir le positionnement stratégique (SNU sur la période du nouveau Cadre stratégique 2023-2026 ;
- ❖ Formuler des recommandations pour améliorer la contribution de l'Équipe Pays dans l'UNDAF 2023-2026.

## **Méthodologie**

L'approche méthodologique a été développée autour de quatre temps forts :

- i. La réunion de cadrage organisée sous la direction du Bureau de la Coordination Résidente regroupant les représentants des agences et ceux de la partie nationale, au cours de laquelle les principales attentes ont été partagées ;
- ii. La collecte des données à travers la revue documentaire, et les entretiens au niveau central et dans les provinces lors des missions de terrain ;
- iii. L'analyse et la rédaction du rapport : la rédaction du rapport s'est basée sur la triangulation des données primaires et secondaires collectées à partir des critères d'évaluation suggérés (pertinence, efficacité, efficience, cohérence, mécanisme de la coordination, durabilité) et les questions évaluatives déclinées dans la matrice d'évaluation. Le rapport s'est également appuyé sur la qualité de la matrice des résultats, les mécanismes de gouvernance, la communication, le suivi et l'évaluation et le financement de l'UNDAF ;
- iv. L'atelier qui a consisté à restituer les résultats de la mission d'évaluation à l'attention des différentes parties prenantes : cet atelier de trois jours, tenu à Mara du 18 au 20 janvier 2022, a été l'occasion pour les participants d'enrichir le document grâce à leurs divers apports.

## **Contraintes**

L'indisponibilité de certaines personnes et structures identifiées pour les entretiens au niveau central malgré les agendas fixés à l'avance a été une préoccupation majeure. Malgré la profusion des données disponibles, ces dernières ne renseignent pas précisément certains indicateurs sur la période de l'évaluation.

## **Principales conclusions**

### ***Au niveau stratégique :***

- ❖ Pour améliorer ses performances, l'UNCT a développé un partenariat diversifié et stratégique avec les institutions nationales, les donateurs, les ONGs et les OSC. Mais il a été constaté que l'adhésion et l'implication des partenaires de mise en œuvre dans les activités des agences du SNU sur le terrain restent faibles du fait d'une communication insuffisante.
- ❖ L'UNCT a été efficace par rapport à la régularité des réunions qui constituent ses principales forces via la forte participation des Chefs d'agences. Cependant, les informations recueillies (rapports annuels) et des témoignages lors des entretiens montrent qu'il y a une faible implication des services gouvernementaux dans la mise en œuvre de l'UNDAF à tous les niveaux ; cela impacte sur les résultats. Pour améliorer cet état de fait, il faut non seulement une meilleure communication sur les résultats de l'UNDAF, mais aussi une sensibilisation des partenaires, des bénéficiaires directs et les donateurs sur l'importance de l'UNDAF.
- ❖ La faible appropriation de l'UNDAF par les Agences du Système des Nations Unies pose un problème de fond. Pour assurer la participation de toutes les parties prenantes, les agences du SNU doivent s'assurer d'abord de l'appropriation interne du concept, des mécanismes et du processus. Ce qui suppose une réelle adhésion de son staff à ces fondements. Le leadership du Coordonnateur Résident et du Coordonnateur Humanitaire, en étroite collaboration avec le Gouvernement et l'Équipe de Pays, le fonctionnement efficace des mécanismes de gestion et de coordination mis en place pour promouvoir la cohérence sont des éléments déterminants pour assurer l'appropriation de l'UNDAF au sein du Système des Nations Unies et des partenaires.

### ***Au niveau programmatique :***

- ❖ La pertinence de l'UNDAF 2017-2022 et des interventions des agences a été démontrée du point de vue de son adéquation par rapport aux besoins des populations et aux priorités nationales, de son alignement au PND 2017-2021 et aux documents stratégiques nationaux, à la « Vision 2030 : le Tchad que nous voulons ». Cette pertinence est également vérifiée par sa logique d'intervention et sa réactivité aux changements, notamment dans sa réponse aux besoins émergents relevant de situations spécifiques d'urgence humanitaire et sanitaire comme la COVID 19 à l'Est, au Sud et à l'Ouest du Tchad. Elle l'est aussi du point de vue de l'appui technique et financier à la mise en place de la Stratégie Nationale de Protection Sociale 2016-2020, du Cadre National du Dialogue Politique (CNDP) et la Commission Électorale Nationale Indépendante (CENI). L'appui du Système des Nations Unies (SNU) est reconnu par l'ensemble des acteurs comme étant très bénéfique pour les populations les plus défavorisées, tant en matière de développement que dans le domaine humanitaire. De ce fait, le SNU est devenu un acteur stratégique-clé du Gouvernement tchadien pour le long terme.
- ❖ La mise en œuvre de l'UNDAF est jugée flexible grâce aux réponses pertinentes apportées lors des crises humanitaires telles que la formation des enseignants sur les compétences de vie courante (appui psycho-social, réduction des risques, des catastrophes et des conflits, protection sociale et de l'enfant, hygiène, nutrition, santé de la reproduction, citoyenneté et consolidation de la paix), à l'augmentation du nombre de centres de prise en charge intégrée de Violences Basées sur le Genre (VBG), à l'augmentation du nombre de communautés ayant déclaré l'abandon des Mutilations Génitales Féminines (MGF), à la mise en place d'un programme de

cash transfert ciblant les ménages vulnérables affectés par la COVID-19 dans les différentes provinces.

- ❖ Les résultats programmatiques escomptés de l'UNDAF sont beaucoup plus importants dans le domaine de la protection sociale et de l'enfant, de la gestion des crises et durabilité environnementale que dans les secteurs de la santé et de l'éducation. Cette performance enregistrée des indicateurs conforte l'efficacité des plans conjoints et les interventions des agences pour atteindre les résultats stratégiques. Mais le constat général est que certains indicateurs sont de niveau national et ne se rapportent pas spécifiquement aux provinces d'interventions retenues par l'UNDAF. Il faut signaler que les résultats ne sont pas atteints dans le domaine du capital humain et de la gouvernance. Les risques (crises sécuritaires, politique, sanitaire, économique) identifiés lors de la planification ont sûrement impacté ces résultats surtout de fin 2019 à 2020.
- ❖ Il faut noter que les fonds alloués ont été dépensés de manière stratégique. Pour confirmer l'efficacité sur cinq années de mise en œuvre, le secteur de la Gouvernance (Effet 6) a globalement consommé une grande partie de ses ressources, plus que celui du secteur de la santé (Effet 2), de l'Éducation (Effet 1) et de la sécurité alimentaire et nutritionnelle (Effet 5). Le secteur de l'Eau, Assainissement et Hygiène (Effet 3), la protection sociale et croissance inclusive (Effet 4) ont enregistré les dépenses les plus faibles des fonds disponibles. Cette situation s'expliquerait par l'effort prioritaire porté par le SNU au Tchad sur les ODDs les plus en retard qui sont généralement ceux du secteur du capital humain (Gouvernance, Santé, Alimentation/ nutrition, Éducation, Eau, Assainissement et Hygiène ainsi que la protection sociale).
- ❖ D'une manière générale, la pérennisation des acquis de l'UNDAF est d'abord assurée au niveau normatif. Ainsi, au niveau des politiques publiques et malgré les pesanteurs culturelles encore très marquées, des efforts remarquables ont été faits par le Gouvernement du Tchad pour promouvoir un environnement favorable grâce à l'élaboration de la Politique Nationale de la Santé (PNS 2017-2030), du Programme National de Développement Sanitaire (PNDS3, 2018-2021), à l'élaboration de plans stratégiques et programmes thématiques (Fistule, Tuberculose, VIH/SIDA, Paludisme, Adolescents et Jeunes, Plan de travail annuel Communautaire, à l'adoption de la Loi n°19 portant sur la lutte contre le VIH/SIDA et la protection des Personnes vivant avec le VIH (PVV) ainsi que la Loi sur la Couverture Santé Universelle (CSU), à l'élaboration du Plan de mise à l'échelle de l'Alimentation du Nourrisson et du Jeune Enfant (ANJE) 2019-2021, à la formulation du Guide de mise en œuvre de l'Initiative des Hôpitaux des Amis des Bébé (IHAB), les documents normatifs nationaux sur la Surveillance des Décès Maternels, Néonataux et la Riposte (SDMPR) 2019-2023 dans le domaine du capital humain. La pérennisation des acquis quant à elle est notée à travers l'appropriation communautaire par la mise en place de 105 communautés ayant déclaré l'abandon des MGF et à la mise en place de 190 comités de protection de l'enfant dans le domaine de l'effet 4 "protection sociale". Au niveau décentralisé, l'élaboration des Plans de Développement Communaux et des Plans de Développement Locaux (PDC et PDL) constituent des supports de référence pour orienter les choix en matière de développement local.

## **Principales recommandations :**

### ***Au niveau stratégique***



- ❖ *Intensifier un partenariat diversifié et stratégique avec les institutions nationales, les donateurs, les ONGs et les OSC pour une forte adhésion et implication dans les activités des agences du SNU sur le terrain grâce à une communication efficace.*
- ❖ *Il est suggéré à la Coordination et au Coordonnateur Humanitaire du SNU, en étroite collaboration avec les institutions nationales et l'Équipe de Pays, de renforcer la stratégie de sensibilisation et de communication autour du concept et des résultats de l'UNDAF ainsi que sur les mécanismes de coordination pour promouvoir une meilleure cohérence et l'appropriation de l'UNDAF au sein du Système des Nations Unies et des partenaires de mise en œuvre.*

#### **Au niveau programmatique**

- ❖ *Focaliser le prochain UNDAF sur le NEXUS humanitaire développement et paix et opérationnaliser ce concept pour anticiper les crises multiformes ;*
- ❖ *Favoriser l'accès aux informations et aux données au grand public en rendant plus dynamique le système d'information sur les indicateurs de performance ;*
- ❖ *Pour améliorer l'efficacité des interventions de l'UNDAF, les évaluateurs recommandent :*

#### **Dans le domaine de l'éducation**

- ❖ *Renforcer le plaidoyer auprès du Gouvernement pour la généralisation de l'enseignement préscolaire à tous les niveaux en vue d'assurer le développement cognitif de l'enfant en lien avec celui du capital humain ;*
- ❖ *Initier une approche holistique (accès à l'enseignement préscolaire, cantine scolaire, internat de jeunes filles, changement des normes sociales) en vue de faire le lien entre éducation, santé de la jeune fille, mariage précoce et MGF (Mutilations Génitales Féminines).*

#### **Dans le domaine de la Santé**

- ❖ *Renforcer la chaîne de distribution des produits contraceptifs, des vaccins par un mécanisme plus efficace de gestion des commandes et des livraisons de manière à limiter les retards et les ruptures de stock dans les points de prestation de services ;*
- ❖ *Développer de nouveaux partenariats pour mobiliser des ressources additionnelles en vue de combler le gap des ODDs dans ce secteur.*

#### **Dans le domaine de la Résilience et la gestion des risques**

- ❖ *Renforcer le plaidoyer pour la mise en œuvre des politiques et stratégies existantes pour améliorer la résilience des moyens de subsistance ;*

#### **Dans le domaine de la protection sociale et de l'enfant**

- ❖ *Augmenter la couverture de personnes vivant dans un ménage par au moins un programme du socle de protection sociale, incluant celle de l'enfant, l'éducation et la santé.*
- ❖ *Renforcer la mise en œuvre du programme national de filet sociaux, en étroite collaboration avec le gouvernement, afin de faire face aux vulnérabilités croissantes causées par une multiplicité de facteurs tels que le changement climatique et d'autres chocs*

### **Dans le domaine du Partage des connaissances**

- ❖ *Mettre en place une plateforme de valorisation des résultats des recherches et l'acquisition des connaissances ;*
- ❖ *Accorder des moyens suffisants au suivi-évaluation des interventions post-projets en vue d'un meilleur suivi des progrès et une meilleure capitalisation des résultats.*

### **Dans le domaine de la Gouvernance politique et économique**

- ❖ *Accentuer le plaidoyer en faveur de l'application des textes et de l'amélioration du taux de participation des femmes dans les fonctions nominatives et électives ;*
- ❖ *Poursuivre le renforcement des capacités des acteurs nationaux en termes de planification, de programmation, de suivi et évaluation des politiques et programmes ;*
- ❖ *Poursuivre l'appui aux Comités Locaux de Paix dans la prévention des conflits tant en milieu urbain qu'en zones rurales ;*
- ❖ *Mettre en place des dispositifs de suivi-évaluation de la performance des Comités Locaux de Paix et des leaders communautaires ;*
- ❖ *Renforcer les initiatives en faveur des opportunités d'emplois pour les jeunes et les femmes en vue de leur insertion économique.*

### **Dans le domaine de la mobilisation des ressources**

- ❖ *Développer davantage la synergie dans les interventions inter-agences comme les programmes conjoints existants pour une meilleure optimisation des ressources et d'impacts sur les bénéficiaires ;*
- ❖ *Accentuer le plaidoyer auprès de l'État en vue d'obtenir son engagement plus accru en termes de leadership, de mobilisation des ressources internes, de développement de nouveaux partenariats pour la réalisation des objectifs de l'UNDAF.*

### **Leçons apprises**

- ❖ Une plus grande implication des parties prenantes, y compris l'engagement communautaire (femmes, jeunes et hommes), facilite le suivi participatif de la mise en œuvre des interventions et renforce la durabilité ;
- ❖ La résilience des communautés bénéficiaires (hôtes et réfugiés) dans les provinces est renforcée grâce à la promotion des activités conjointes et des interventions ciblées ;
- ❖ Le renforcement de la capacité des membres des associations communautaires ciblées sur les techniques locales de transformation des produits agricoles contribue au changement économique et social ; ce qui améliore la visibilité des interventions et réduit le risque de saupoudrage ;
- ❖ L'adaptabilité rapide du Business Continuity Plan (BCP) a engendré des innovations (travail à distance, application du dispositif des tests COVID-19 pour la tuberculose et le VIH, utilisation des NTIC) et des opportunités (rationalisation dans l'utilisation des ressources, synergie entre acteurs, coopération transfrontalière) durant la pandémie du COVID-19.

## SECTION 1 : Introduction

### 1.1. Objectifs de l'évaluation

L'évaluation finale est une activité mandataire pour l'Équipe pays conformément aux normes et standards du Groupe des Nations Unies pour l'Évaluation (UNEG). En référence aux modalités de suivi et évaluation déclinées dans le document de l'UNDAF, il est prévu en 2021, sous la responsabilité conjointe de l'Équipe pays des Nations Unies et du Gouvernement de la République du Tchad, une évaluation finale de l'UNDAF 2017-2022<sup>1</sup>.

L'évaluation commanditée est une contribution pour mettre à jour l'Analyse Commune de Pays (CCA) sur la situation de développement du Tchad dans le contexte de la mise en œuvre de l'Agenda 2030. En effet, les résultats de l'évaluation finale et du rapport CCA 2021 permettent d'engager, dès le premier trimestre 2022, une réflexion sur le positionnement stratégique du SNU pour la période 2023-2026 et sur les effets et impacts des interventions des agences du SNU au regard des priorités retenues dans le Plan National de Développement (PND, 2022-2026). Elle sert également de cadre de dialogue entre le SNU, le Gouvernement du Tchad et ses partenaires de développement sur la contribution du SNU au développement économique et social du Tchad.

L'évaluation a permis de tirer les leçons de l'expérience sur les mécanismes de gestion et de coordination de la mise en œuvre de l'UNDAF 2017-2022. De même, elle servira aux Agences, Fonds, Programmes et Institutions spécialisées du SNU de cadre de référence pour leurs documents de planification stratégique.

L'évaluation finale de l'UNDAF met l'accent sur les résultats de développement et l'identification des lacunes et des chevauchements des interventions tout en fournissant une analyse critique de la/ : i) théorie du changement, ii) conception et mise en œuvre, et iii) application des principes directeurs du Bureau de la Coordination du SNU pour le Développement.

L'objectif global de l'évaluation finale indépendante de l'UNDAF 2017-2022 est de rendre compte de ses réalisations et des contraintes, de tirer des enseignements pour la prise des décisions et d'identifier des bonnes pratiques pour informer la conception du prochain cycle de coopération (CF 2023-2026).

Les objectifs spécifiques de l'évaluation finale indépendante sont relatifs à :

- 1 Analyser la mobilisation des ressources et le partenariat dans la mise en œuvre des interventions ;
- 2 Identifier les enjeux, opportunités et contraintes, en vue de définir le positionnement stratégique du SNU sur la période du nouveau cadre stratégique 2023-2026 ;
- 3 Formuler des recommandations pour améliorer la contribution de l'Équipe pays à prendre en compte dans l'UNDAF 2023-2026. Ces recommandations devraient être liées aux conclusions et s'appuyer sur les leçons apprises identifiées lors de l'évaluation

### 1.2. Axes importants de l'évaluation

L'évaluation porte sur les trois (3) résultats stratégiques suivants : i) Développement du capital humain, ii) Protection, gestion des crises et durabilité, iii) Gouvernance, paix et sécurité. Les 3 résultats

---

<sup>1</sup> . L'UNDAF, initialement prévu pour la période 2017-2021, a été prolongé jusqu'en fin en 2022. Compte tenu du calendrier des élections au Tchad en 2021, des effets de la pandémie de la COVID-19 et de la préparation par le Gouvernement du PND 2022-2026, l'équipe pays a demandé et obtenu du Gouvernement tchadien l'extension d'un an de l'UNDAF en cours, jusqu'au 31 Décembre 2022.

stratégiques ont été déclinés en sept (7) résultats globaux ou effets. Bien que l'évaluation concerne les 7 effets de l'UNDAF, elle s'appuiera aussi sur les produits des plans de travail conjoints correspondants pour étayer les réalisations.

### 1.3. Portée de l'évaluation

La portée spatiale de l'évaluation finale indépendante de l'UNDAF 2017-2022 est de niveau national. Elle a couvert le niveau central (N'Djamena) et décentralisé (Provinces). L'évaluation a couvert la période de sa mise en œuvre de mars 2017 au 30 Septembre 2021 et a porté sur les 3 résultats stratégiques et les 7 effets de l'UNDAF.

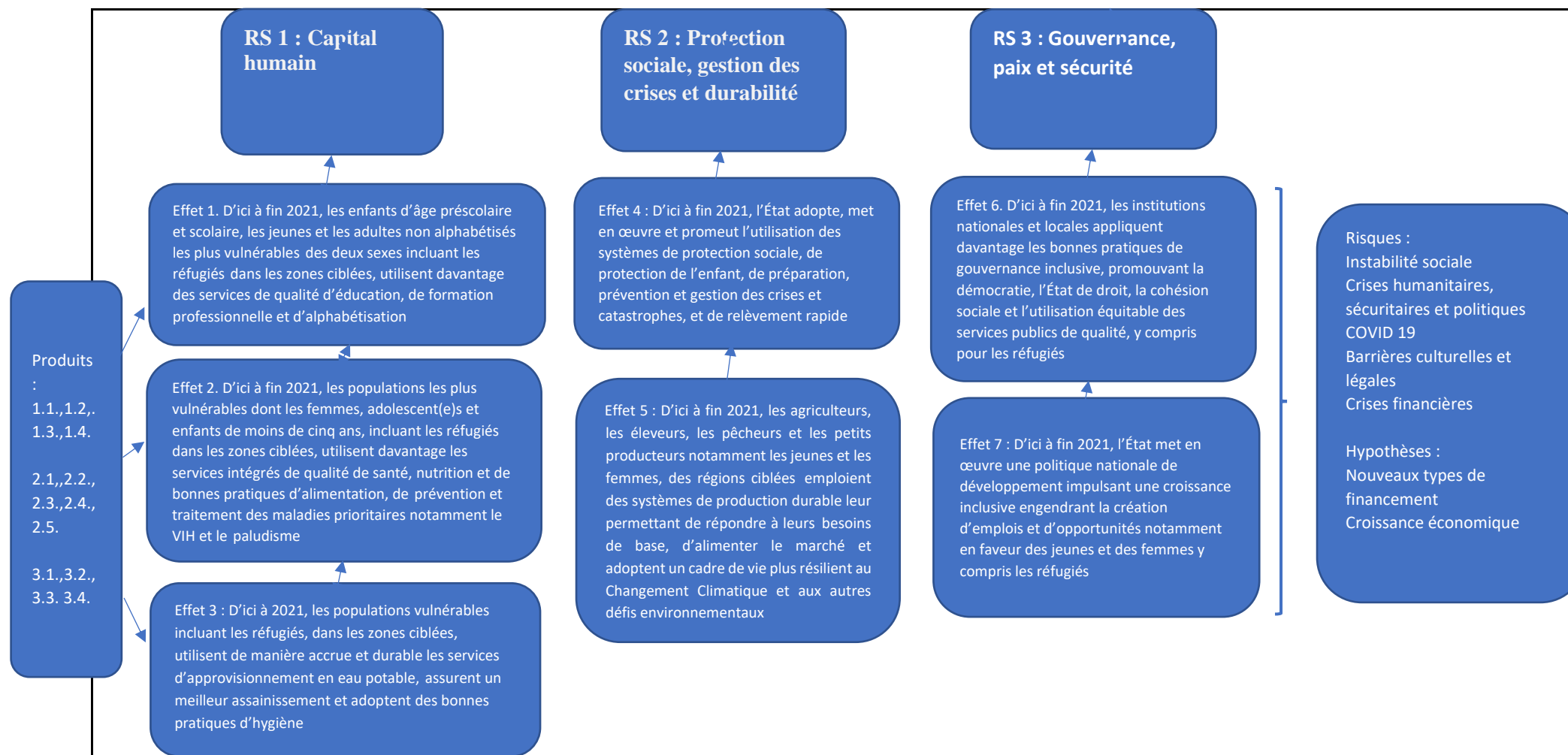
#### 1.3.1. Portée thématique

La portée thématique d'évaluation repose essentiellement sur les critiques de la théorie du changement, la conception et la mise en œuvre du cadre de coopération, et l'application des principes directeurs du Bureau de la Coordination du SNU pour le Développement.

##### 1.3.1.1. Théorie du changement (TdC)

L'évaluation finale de l'UNDAF porte sur les effets tout en recourant aux produits des plans de travail conjoint. En appliquant la théorie du changement (ToC), nous avons pu observer la façon dont les éléments du cadre des résultats de l'UNDAF sont liés adéquatement les uns aux autres ainsi qu'aux trois résultats stratégiques. Initialement, la chaîne des résultats de l'UNDAF a été élaborée sur la base de sept effets, pour opérationnaliser les trois résultats stratégiques (voir graphique ci-dessous). Au total, 61 indicateurs d'effets comportant des données de base et des cibles ont été définis dans ce cadre.

**Figure 1. Chaîne des résultats de l'UNDAF**



*Source : Adaptée à partir du document de l'UNDAF 2017-2021 signé en 2017*

Après l’approbation officielle de l’UNDAF par le Gouvernement du Tchad et le Système des Nations Unies en 2017, 43 produits et 146 indicateurs des plans annuels de travail conjoints ont été intégrés comme appendice dans le document, dont 55 indicateurs étaient sans données de base. En réalité, les produits, ainsi que les indicateurs des plans annuels de travail conjoints sont “earmarked” et affectés à des agences spécifiques en fonction de leur mandat et domaines d’intervention. La redevabilité du rapportage est transférée aux groupes des résultats. En outre, la revue documentaire a permis de constater quelques variations dans la formulation des produits et indicateurs. Une analyse des causes de ces variations, en étroite concertation avec le Groupe Technique Suivi-Évaluation (GTSE), a été faite à l’aide du tableau synoptique<sup>2</sup>. Les changements mineurs opérés au niveau des effets et de leurs indicateurs ne sont pas de nature à remettre en question la cohérence de la chaîne des résultats.

L’expérience de l’adaptation des effets et des produits aux exigences du contexte et des urgences prouve que les outils de la ToC devraient être systématiquement intégrés dans la gestion axée sur les résultats de l’UNDAF et des programmes pays. En 2020, la COVID 19 a impacté la mise en œuvre des interventions du SNU dans le pays. Mais des mesures adaptatives (travail à distance, Business Continuity plan, flexibilité du reportage) ont permis de maintenir la plupart des activités. Le tableau synoptique de la ToC utilise pour cette évaluation est un exemple.

D’un autre côté, une meilleure prise en compte des risques et hypothèses, identifiés lors de l’analyse de situation du Bilan commun de pays, devrait être systématique dans le dispositif de suivi-évaluation de l’UNDAF et des programmes pays, à défaut de devenir juste un exercice théorique. C’est pourquoi l’implication des partenaires de l’UNDAF et des programmes pays, dans la mise en œuvre de la ToC renforce la co-responsabilité, dans la mesure où chaque acteur identifie son rôle dans la réalisation ou non des résultats. Par exemple, suite au confinement national institué le 20 mars, plus de trois millions d’enfants, dont 100 143 réfugiés, 83 693 enfants déplacés internes et 57 186 rapatriés, se sont retrouvés déscolarisés du jour au lendemain, ce qui a eu un impact sur la performance du système éducatif et a compromis la réalisation de certains indicateurs des produits 1.2. et 1.3. (Nombre de centres d’alphabétisation fonctionnels, écoles disposant d’un programme alimentaire). C’est pourquoi la ToC ne doit pas être un exercice solitaire ou interne du SNU, mais une activité conjointe avec les partenaires de mise en œuvre de l’UNDAF et des programmes de pays. L’analyse critique a couvert aussi les aspects transversaux que sont le genre et l’approche basée sur les droits humains.

#### 1.3.1.2. Égalité des sexes

L’égalité des sexes est essentielle pour le développement humain durable. Ce principe programmatique suggère l’intégration des questions sexo-spécifiques dans les politiques, les stratégies et les programmes de développement en vue de garantir le respect des droits humains pour les hommes et les femmes. L’Equipe Pays contribue aux trois axes du Plan National de Développement, notamment à l’Axe n°2 « renforcement des bases de la bonne Gouvernance et de l’Etat de droit », à l’Axe n°3 « Une économie diversifiée et compétitive » et à l’Axe n°4 « Amélioration de la qualité de vie de la population tchadienne » et s’inscrit dans l’agenda vision 2030. Les résultats escomptés et les indicateurs y afférents doivent être sensibles au genre. Cette exigence suppose le recours aux indicateurs sensibles au genre et dans la mesure du possible à la désagrégation par sexe des valeurs de base et des cibles des indicateurs.

L’analyse documentaire et les entretiens avec les bénéficiaires ont clairement indiqué que l’UNDAF 2017-2021, particulièrement la matrice des résultats désagrège peu les données par sexe, ce qui rend difficile une analyse approfondie sur l’égalité des sexes.

---

<sup>2</sup> . Le tableau synoptique renseigné par le GSE se trouve en annexe III

### 1.3.1.3. Droits humains

Les Nations Unies ont formulé une position commune relative à l'Approche Basée sur les Droits Humains en 2003<sup>3</sup> qui guide la formulation des programmes de coopération y compris les ODDs. La centralité des droits humains dans l'agenda de transformation, à l'horizon 2030, met en exergue la pertinence, l'actualité et l'intérêt de cette approche qui peut être appréhendée comme un cadre conceptuel permettant de : (i) identifier et analyser le respect, la privation des droits humains consacrés par les instruments internationaux des droits humains et généralement entérinées par les Constitutions de la plupart des Etats membres des Nations Unies ; (ii) cerner et analyser les causes immédiates, sous-jacentes et structurelles de la privation des droits humains ; (iii) analyser les rôles et les capacités des détenteurs d'obligations et des titulaires de droits concernés ; (iv) guider les choix stratégiques et opérationnels en matière de renforcement des capacités des détenteurs d'obligations et des titulaires de droits. Nous nous sommes servi du diagramme ci-dessous pour conduire cette analyse.

Le ciblage des détenteurs et titulaires de droits étant plus large au niveau des effets, les catégories concernées sont mieux décrites dans la formulation des produits. Pour l'ensemble des effets, quelques indicateurs de produits font clairement référence aux détenteurs d'obligations et aux titulaires de droits tels que les jeunes et les adultes non alphabétisés les plus vulnérables (Effet 1), les femmes, les adolescent(e)s et les enfants de moins de cinq ans, incluant les réfugiés (Effet 2), les leaders communautaires, les ménages (Effet 3), les PME/EMF, les agriculteurs, les éleveurs, les pêcheurs et les petits producteurs, notamment les jeunes et les femmes (Effet 5) ; les acteurs de la chaîne pénale, les décideurs nationaux engagés dans la promotion des droits de l'enfant, les enfants en conflit avec la loi, (Effet 6), les Comités Locaux de Paix (CLP), les provinces (Effet 7). Les produits des effets 3, 6 et 7 mettent l'accent sur les mécanismes visant la promotion des droits humains

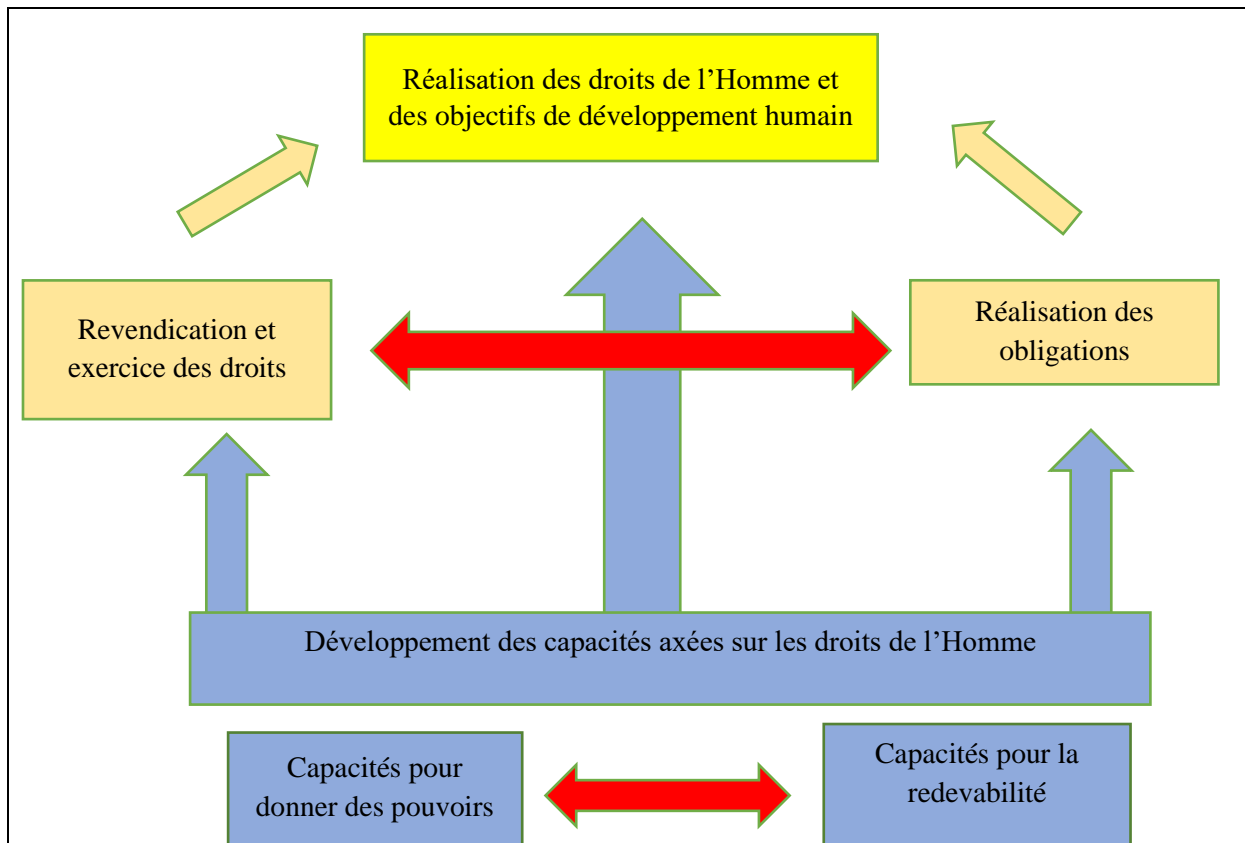
La plupart des produits renseignent sur les capacités des différents détenteurs d'obligations et les titulaires des droits ciblés à renforcer. Sur le plan opérationnel, les trois Résultats Stratégiques de l'UNDAF intègrent suffisamment la question de l'équité dans leur formulation, mais il convient de signaler que le taux de scolarisation au préscolaire ne représentent que 1,06% en 2021 (1,05 pour les garçons, 1,07 % pour les filles) dans les zones d'intervention pour une cible visée de 5% la même année. Selon le milieu, on compte 337 établissements préscolaires en milieu urbain soit 78,0% contre seulement 22,0% en milieu rural. Le privé domine avec 300 établissements préscolaires, soit une proportion de 69,4% suivi du communautaire 25,5% et le public ne représente que 5,1 % (Annuaire statistique scolaire 2020-2021). On constate donc que bien que la parité semble être obtenue dans le préscolaire, la répartition géographique (le préscolaire se limite généralement aux chefs-lieux des centres urbains) et le coût d'accès (il a plus de structures préscolaires privées que publiques) constituent des obstacles pour les plus défavorisés. L'environnement des usagers du système judiciaire et des droits de l'homme n'est pas amélioré pour assurer un mécanisme pérenne et opérationnel de dialogue politique de qualité dans les zones d'intervention, en particulier pour les enfants, les jeunes, adolescents, les femmes et les groupes des populations les plus vulnérables. La formulation des effets et des produits montre que les détenteurs de droits (les enfants, les jeunes, les femmes et les groupes les plus vulnérables, y compris les réfugiés) ont été pris en compte et clairement identifiés comme bénéficiaires dans les documents programmatiques.

---

<sup>3</sup> . Le diagramme ci-après se réfère à la [Déclaration de 2003 sur une vision commune d'une approche fondée sur les droits de l'homme pour la coopération pour le développement](#) qui est toujours d'actualité dans le cadre des ODDs

Pour améliorer les conditions des populations les plus vulnérables, les interventions ciblèrent en priorité 15 provinces pour leurs faibles taux de pratique. Ces faibles taux ont trait à l'éducation, la santé, l'état nutritionnel des enfants, l'hygiène, l'eau et l'assainissement, au dividende démographique, à la protection incluant la protection sociale et celle des enfants, à la réduction des risques de catastrophe, à l'environnement et la gestion des ressources naturelles, à la sécurité alimentaire, à la gouvernance économique, administrative, démocratique, locale et enfin, aux droits humains et à l'accès à la justice.

**Figure 2 : Diagramme approche basée sur les droits humains**



*Source : UN approach to human rights, HRBA 2003, adaptée aux ODDs par le Bureau du Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme (HCDH) Tchad 2003*

Sur le plan programmatique, la formulation des résultats escomptés et des indicateurs du programme montre que les détenteurs de droits (les enfants, les jeunes, les femmes et les groupes les plus vulnérables, y compris les réfugiés) ont été pris en compte et clairement identifiés comme bénéficiaires dans l'UNDAF et les plans de travail conjoints.

On constate que le ciblage des populations défavorisées est très large dans la formulation des effets, par contre, il est plus précis au niveau des produits. Les produits des effets 3, 6 et 7 mettent l'accent sur les mécanismes visant la promotion des droits humains. Quelques indicateurs des produits font clairement référence aux détenteurs d'obligations et aux titulaires de droits tels que les jeunes et les adultes non alphabétisés les plus vulnérables (Effet 1), les femmes, les adolescent(e)s et les enfants de moins de cinq ans, incluant les réfugiés (Effet 2), les leaders communautaires, les ménages (Effet 3), les PME/EMF, les agriculteurs, les éleveurs, les pêcheurs et les petits producteurs, notamment les jeunes et les femmes (Effet 5); Les acteurs de la chaîne pénale, les décideurs nationaux engagés dans la promotion des droits de l'enfant, les enfants en conflit avec la loi, (Effet 6), Comités Locaux de Paix (CLP), les provinces (Effet 7).



On note que les détenteurs d'obligations et les titulaires de droits sont ciblés spécifiquement dans l'Effet 3 (les populations vulnérables incluant les réfugiés), l'Effet 6 (les institutions nationales et locales) et l'Effet 7 (État Tchadien). La plupart des produits renseignent sur les capacités des différents détenteurs d'obligations et les titulaires des droits ciblés à renforcer. L'environnement des usagers du système judiciaire et des droits de l'homme n'est pas amélioré pour assurer un mécanisme pérenne et opérationnel de dialogue politique de qualité dans les zones d'intervention, en particulier pour les enfants, les jeunes, les adolescents, les femmes et les groupes des populations les plus vulnérables. Il ressort de nos entretiens que l'important appui institutionnel au secteur judiciaire ne garantit pas l'accès de tous à la justice, notamment les plus vulnérables comme l'indique ce témoignage :

« L'UNDAF a financé la réforme judiciaire du pays (achat de véhicules, renforcement de capacités), mais combien de personnes y ont eu réellement accès ? Il faut changer l'impact de l'UNDAF ». (Enquête de terrain)

Le genre de commentaire ci-dessus incite à l'intégration d'indicateurs de suivi dans l'UNDAF pour vérifier l'effectivité de la mise en œuvre des droits humains dans les zones d'intervention.

#### 1.3.1.4. Portée géographique

L'évaluation finale indépendante de l'UNDAF 2017-2022 est de portée nationale. Elle a couvert le niveau central (N'Djaména) et décentralisé (Provinces) :

Les parties prenantes ciblées par l'évaluation ont été sélectionnées sur la base d'un échantillonnage raisonné mais aussi en fonction des modes d'engagement (mobilisation des ressources, plaidoyer, renforcement des capacités, etc.) dans la mise en œuvre de l'UNDAF :

- Agences de mise en œuvre du système des Nations Unies ;
- Institutions gouvernementales assurant la tutelle thématique ou technique aussi bien au niveau central que décentralisé ;
- ONGs chargées de la mise en œuvre des activités sur le terrain ;
- Donateurs contribuant à la mobilisation des ressources ;
- Bénéficiaires directs destinataires des biens et services de l'UNDAF.

#### 1.3.1.5. Portée temporelle

L'évaluation de l'UNDAF couvre la période de mise en œuvre de 01 janvier 2017 au 30 septembre 2021. La collecte des données a eu lieu du 15 au 30 octobre 2021 pour les entretiens au niveau central et du 15 au 25 novembre pour les missions de terrain. Un calendrier détaillé des différentes phases de l'évaluation se trouve en annexe.

### 1.4. Critères et questions d'évaluation

L'évaluation a été guidée par les quatre critères suivants : pertinence, efficience, efficacité et durabilité. En plus de ces critères et au vu de la spécificité de l'UNDAF du Tchad, deux critères additionnels de cohérence et complémentarité, coordination du SNU ont été pris en compte.

Les dix (10) questions de l'évaluation sont tirées de la liste proposée dans les Termes de références et valident dans le rapport de démarrage.

**Tableau 1 : Questions d'évaluation**

CRITÈRES	QUESTIONS
<b>1. Pertinence thématique et flexibilité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Dans quelle mesure les interventions du cadre de l'UNDAF sont-elles pertinentes pour contribuer aux priorités nationales de développement telles qu'exprimées dans le PND 2017-2021 ?</li> <li>b) Dans quelle mesure la mise en œuvre de l'UNDAF a-t-elle été flexible pour apporter des réponses pertinentes aux crises humanitaires, renforcer la résilience des populations et consolider le développement national ?</li> </ul>
<b>2. Efficacité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dans quelle mesure les résultats programmatiques escomptés de l'UNDAF ont-ils été atteints (c-à-d les indicateurs de Produit des Plans conjoints et des agences ayant des documents de Programmes pays) ?</li> </ul>
<b>3. Efficience</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Les ressources (fonds, ressources humaines, temps, matériels, compétences, etc.) ont-elles été allouées de manière stratégique et efficiente pour assurer une mise en œuvre et un suivi adéquat afin de garantir l'atteinte des résultats escomptés ?</li> <li>b) Dans quelle mesure les agences du SNU sont-elles intervenues en synergie sur le terrain pour accroître leur impact ?</li> </ul>
<b>4. Durabilité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Dans quelle mesure des mécanismes pour assurer la pérennisation des interventions sont-ils prévus et opérationnalisés ?</li> <li>b) Dans quelle mesure la résilience des communautés bénéficiaires du programme est-elle prise en compte par les interventions en cours ?</li> </ul>
<b>5. Cohérence et complémentarité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dans quelle mesure l'UNCT a-t-elle utilisé ses partenariats (avec la société civile / secteur privé / gouvernement local / parlement / institutions nationales de défense des droits de l'homme / partenaires internationaux de développement) pour améliorer sa performance ?</li> </ul>
<b>6. Coordination du SNU et mécanismes de mise en œuvre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Dans quelle mesure les mécanismes de coordination mis en place par UNCT sous l'autorité du (de la) coordinateur (trice) résident (e) ont-ils, d'une part été efficaces, focalisés sur les résultats et d'autre part, contribué à les améliorer ?</li> <li>b) Dans quelle mesure les agences des Nations Unies s'approprient-elles des mécanismes de coordination mis en place, et quelles seraient leurs suggestions pour assurer la participation active de tous ?</li> </ul>

La matrice d'évaluation qui pose les hypothèses, indicateurs, sources et méthodes de collecte figure dans l'annexe du rapport

### 1.5 Structure du rapport d'évaluation

La structure du rapport se base sur le format de l'UNDOCO et comporte 6 sections en dehors du résumé exécutif.

La section 1 est consacrée à l'introduction et précise le but, les objectifs et portée de l'évaluation ; la section 2 est relative au contexte national qui permet de bien comprendre l'environnement dans lequel l'UNDAF a été mis en œuvre, de même que les contraintes et opportunités; la section 3 décrit la méthodologie ainsi que les outils de collecte et d'analyse des données ; la section 4 dresse le bilan des résultats observés suite à la mise en œuvre de l'UNDAF; la section 5 tire les conclusions ; la section 6 formule les recommandations et la section 7 décrit les limites et leçons apprises lors de l'évaluation. Les documents-soutiens les plus importants ayant servi à l'évaluation sont joints en annexe.

## SECTION 2 : Contexte National

Le Tchad est situé au centre de l'Afrique et couvre une superficie de 1 284 000 km<sup>2</sup>. Il compte 23 provinces, 115 Départements y compris la ville de N'Djaména et 420 communes selon la loi n°006 du 06 octobre 2021.

C'est un État unitaire fortement décentralisé, mais l'organisation administrative est encore marquée par la centralisation des services de l'État dans la capitale. Selon les données des projections du RGPH 2009, la population du Tchad est estimée en 2021 à plus de 16 millions d'habitants avec un taux d'accroissement de 3,6%, les moins de 18 ans représentent 57% avec plus des trois quarts (78,3%) vivant en milieu rural (INSEED, 2021).

Le pays est découpé en trois zones climatiques : au Nord, le désert qui occupe 60% du territoire, au Centre, le sahel qui occupe 30% du territoire, et au Sud la zone soudanienne qui occupe 10% du territoire.

Le profil hydrographique du pays est caractérisé par la présence de nombreux lacs et cours d'eau qui font du Tchad un véritable bassin hydrologique. Mais selon MICS6-2019, seul 61,8% de la population avait accès à l'eau de boisson ayant des sources améliorées.

Sur le plan du développement humain, le Tchad est classé au 187<sup>ème</sup> rang sur 189 en 2020, avec un Indice de 0,398, son PIB étant de 411 966 F CFA par habitant et par an (Banque Mondiale, 2020). 42,3% des Tchadiens vivaient en 2018 en dessous du seuil de pauvreté établi à 241 970 F CFA par tête et par an (ECOSIT 4). Le pays reste confronté à de multiples défis dans plusieurs secteurs.

### 2.1. Dans le domaine de l'éducation

Les défis restent liés à l'atteinte de la couverture universelle de l'éducation fondamentale, l'amélioration de la qualité de celle-ci et le renforcement de l'offre de l'éducation non formelle et de la formation professionnelle (Annuaire statistique scolaire 2020-2021). Il faut noter que la qualité de l'éducation constitue un défi de taille avec un faible taux d'achèvement. Selon l'Annuaire 2020-2021, ce taux est de 47,75% (dont 40,20% pour les filles) soit une hausse de 3 points de pourcentage par rapport à 2019-2020 (44,7%). L'impact des crises, notamment la pandémie de COVID-19 et les dommages dus aux intempéries ont entraîné des retards de rentrée scolaire ainsi que les pertes d'effectifs.

### 2.2. Dans le domaine de la santé

Le Gouvernement a adopté quelques documents stratégiques nationaux de développement : il s'agit entre autres du Plan Stratégique National pour la mise en œuvre de la Couverture Sanitaire Universelle du Tchad (PSNCSU) de 2017 à 2019, le PNDS3 : 2018-2021. Toutefois, le niveau de précarité des populations, reste un défi majeur avec un profil épidémiologique marqué par la prévalence des maladies endémiques et épidémiques comme le paludisme, la tuberculose, les infections respiratoires aiguës, les épisodes récurrents de méningite et de choléra, et la diarrhée. La prévalence du paludisme dans la population générale est de 40,9% et est la même chez les enfants de moins de cinq ans : 40,9% (ENIPT, 2017). Le taux de mortalité maternelle, qui était de 1099 pour 100 000 naissances vivantes (EDST II, 2004) a baissé à 860 pour 100 000 naissances vivantes (EDS-MICS, 2014/2015). L'utilisation des méthodes contraceptives demeure également un défi majeur. La prévalence contraceptive est passée de 5% en 2015 à 8,6% en 2019. Les besoins non satisfaits des femmes en planification familiale sont passés de 23% en 2015 à 30,2% en 2019, aggravant davantage la problématique de la planification familiale. Selon les données de l'enquête MICS-6 de 2019, la mortalité des enfants de moins de 5 ans a baissé de

133 (EDS-MICS 2014/2015) à 122 pour 1 000 naissances vivantes et l'assistance par un personnel qualifié à l'accouchement a augmenté de 24,3 à 34,5 %.

Selon les données du Comité Technique National de Lutte contre les Épidémies (CTNLE), sur 943 040 tests de paludisme réalisés entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 13 septembre 2020, 571 258 cas ont été confirmés soit 60,5%, avec 1 280 décès dans tout le pays (OCHA, 2020).

Au vu du niveau atteint par les indicateurs dans le domaine de la santé, le défi pour atteindre l'engagement du Gouvernement signé en 2015 pour les quinze prochaines années reste énorme.

### 2.3. Dans le domaine de la nutrition

Selon l'enquête SMART de 2021, la malnutrition chronique est estimée à 30,4 %. La prévalence de la malnutrition aiguë globale est estimée à 10,9% dont 2% d'enfants souffrant de malnutrition aiguë sévère. La malnutrition aiguë est fortement corrélée avec des carences en micronutriments. Toutefois, le Tchad ne dispose pas de données sur la situation des carences en micronutriments (fer, vitamine A, iode). Mais, il y a des évidences qui montrent que, lorsque dans un pays le taux de mortalité infanto juvénile est élevé, la carence en vitamine A y constitue un problème de santé publique.

En effet, les données de la MICS 2019 montrent que le taux de la mortalité infantile, la mortalité des enfants de moins d'un an, est de 74 décès pour 1000 naissances, et celui des moins de 5 ans est de 122 décès pour 1000 naissances.

Au nombre des facteurs déterminants de la situation nutritionnelle au Tchad, les indicateurs d'Alimentation du Nourrisson et du Jeune Enfant (ANJE) montrent des marges de progression importantes pour contribuer significativement à la réduction de l'incidence de la malnutrition aiguë et à long terme sur le retard de croissance. L'allaitement exclusif chez les enfants de moins de 6 mois n'a pas enregistré de progression régulière au niveau national (11,4% en 2021 contre 17,7% en 2018 et 16,4% en 2020)<sup>4</sup>. Selon l'enquête SMART 2021, l'indicateur de diversité alimentaire chez les enfants âgés de 6 à 23 mois est passé de 7,3 % en 2018 à 14,5 % Cependant, ce niveau de diversité alimentaire limite l'indicateur en lien avec l'alimentation minimale adéquate estimée à seulement 11,5 %.

### 2.4. Dans le domaine de la protection de l'enfant

L'enregistrement des enfants à la naissance est la première étape pour assurer leur reconnaissance devant la loi, la sauvegarde de leurs droits, et s'assurer que toute violation de ces droits soit condamnée. Les certificats de naissance sont la preuve de l'enregistrement et la première forme d'identité juridique et souvent nécessaire pour accéder aux soins de santé ou à l'éducation. L'identification légale constitue également une forme de protection contre le mariage précoce ou le travail des enfants, ou l'enrôlement dans les forces armées avant l'âge légal. Selon l'enquête MICS6, Tchad 2019, 3,1% des enfants de moins de 5 ans n'ont pas d'identité civile. En milieu rural, seul 21,1% des enfants étaient déclarés à l'État civil contre 50% des enfants en milieu urbain. Le travail des enfants touche plus de deux enfants de 5-11 ans sur 5, soit 39,3% qui sont impliqués dans une activité économique pendant au moins une heure par jour. Il est également plus répandu en milieu rural (42,8% des enfants de 5-11 ans) qu'en milieu urbain (21,8% des enfants de 5-11 ans). Le mariage des enfants est un préjudice important que subissent de nombreuses filles au Tchad. En effet, 52% des adolescentes sont mariées à 16 ans et 71% des filles ont déjà un enfant à 19 ans (OCHA, 2021 : 12). Cette situation alimente le cercle vicieux de la pauvreté.

---

<sup>4</sup> Rapport Enquête SMART 2020

D'autres formes de violence touchent les filles. Il s'agit des mutilations génitales féminines qui concernent deux filles de moins de 15 ans sur 10 (7,0%) et les violences basées sur le genre qui restent préoccupantes, y compris dans le contexte humanitaire. Selon MICS6, Tchad 2019, 89,4 % des femmes âgées de 15-49 ans pensent qu'il est justifié qu'un mari batte sa femme pour n'importe quelle raison, 53,4% ont subi des violences sexuelles à un moment quelconque, et 34,1% des femmes âgées de 15 à 49 ans ont subi des MGF.

## 2.5. Dans le domaine de la protection sociale

Le poids démographique des personnes âgées représente 4,5% de la population totale tchadienne<sup>5</sup>. Il faut noter qu'il n'y a pas de pension sociale au Tchad, en dehors de la pension contributive d'âge liée à l'emploi dans le secteur formel. Il n'y a pas de prestations ou de services sociaux pour les personnes âgées. Par conséquent, ces dernières doivent compter sur elles-mêmes et ou sur la solidarité de la famille. En outre, il existe une confluence de facteurs à l'origine de la vulnérabilité et de la pauvreté dans le contexte, notamment le changement climatique, le COVID19 qui a modifié la trajectoire du développement, les conflits, les pressions économiques croissantes, etc., qui soulignent la nécessité d'interventions de protection sociale.

L'enquête ECOSIT4 de 2018 indique que l'incidence de la pauvreté dans les ménages dont le chef est âgé de plus de 65 ans s'élève à 38,9% contre 27,6 % pour les ménages dont le chef est âgé de moins de 25 ans.

Le handicap constitue une source de vulnérabilité dans toutes les phases du cycle de vie. Certains groupes d'âge sont plus touchés que d'autres. Les personnes âgées sont surreprésentées parmi les personnes handicapées et souffrent de maladies chroniques sans avoir accès aux services de santé spécialisés. De manière générale, il y a très peu d'informations sur le handicap au Tchad. L'enquête MICS6 2019 indique que 5,8% de femmes de 18 à 49 ans ont des difficultés fonctionnelles dans au moins un domaine contre 3,0% chez les hommes.

## 2.6. Dans le domaine des risques de catastrophe

Les réductions des risques de catastrophe restent également un défi majeur. Au cours des trente dernières années, le pays a subi plus de 44 catastrophes naturelles affectant plus de 5 millions de personnes. Il s'agit principalement des inondations et des sécheresses (INFORM, Index for Risk Management). En 2014, 39% de la population s'est déclarée victime d'un choc. La sécheresse a affecté principalement les populations rurales qui tirent leurs revenus de l'agriculture et de l'élevage. En 2016, environ 15% des ménages ont été impactés par les sécheresses. Les inondations se produisent environ une année sur deux et sont la cause des pertes de productions de l'ordre de 40 à 88% (Rapport Ministère de l'Environnement, 2017, p.18). Entre juillet et octobre 2020, ce sont plus de 388 000 personnes qui en ont été affectées (Rapport OCHA, 2021 : p.13). Les inondations ont également un impact sur l'accès des populations (y compris les femmes et les enfants) à l'eau potable, l'hygiène et l'assainissement en plus des conséquences sur leur santé. Elles affectent aussi la scolarité des enfants et engendrent de nombreux abandons et échecs scolaires. Dans le domaine de la prévention et gestion des risques de catastrophes, le défi sera de renforcer les cadres institutionnel et juridique, les mécanismes d'alerte précoce et de préparation à l'urgence, mais aussi la capacité des ménages à faire face aux chocs.

---

<sup>5</sup> Rapport thématique du RGPH2 sur les personnes âgées, publié en 2014

## 2.7. Dans le domaine de l'environnement et de la gestion des ressources naturelles

Les défis sont, entre autres, la baisse de la pluviométrie et des ressources en eau, la dégradation des terres, la perte de la biodiversité, la faible adaptation aux changements climatiques et l'ensablement des oasis. La question de la consommation du bois énergie reste un défi crucial dans un contexte où le recouvrement végétal est très faible, particulièrement au Sud, à l'Est et à l'Ouest du pays, terre d'accueil des réfugiés. Des sources d'énergies alternatives (ciseurs solaires, briquettes, biogaz...) ont donc été introduites pour pallier l'exploitation des ressources ligneuses. D'autres efforts sont faits en termes de reconstitution des écosystèmes dégradés par l'exploitation de l'or dans le Tibesti notamment, par la présence de déplacés ainsi que la promotion de pratiques de construction d'abris, soucieuses de l'environnement. Néanmoins, compte tenu de la surexploitation des ressources naturelles existantes, les problèmes liés à l'environnement dans les zones des réfugiés demeurent inquiétants car la situation demande encore des ressources énormes. Dans le domaine de la gouvernance environnementale, il existe un haut comité national de l'environnement (HCNE) mais qui n'est pas opérationnel. L'absence d'un cadre institutionnel cohérent et d'une politique nationale de l'environnement pour un développement durable ainsi que les faibles capacités en matière de services climatiques restent les défis majeurs en matière de gestion durable des ressources naturelles et de promotion de la biodiversité.

## 2.8. Sur le plan de la sécurité alimentaire

Sous l'effet de plusieurs facteurs climatiques, sanitaires et sécuritaires, les besoins humanitaires ont augmenté avec près de 1,78 millions de personnes estimées en situation d'insécurité alimentaire aiguë (Phase 3 et plus) sur la période juin à août 2021 (Cadre Harmonisé, mars 2021, p.4). Ceci se confirme en considérant l'Indice sur la Faim dans le monde (GHI) qui classe le pays à la 107<sup>ème</sup> position parmi ceux à situation « alarmante » avec un score évalué à 44,7, soit la dernière place en 2020 parmi les pays recensés et dont les données ont pu être collectées. Les populations les plus affectées par l'insécurité alimentaire et nutritionnelle se trouvent dans la bande sahélienne du pays et dans les zones accueillant les réfugiés, retournés et déplacés internes. D'autres défis sont liés à l'accès à la terre, la maîtrise de la gestion de l'eau pour augmenter les rendements, l'amélioration de l'accès des producteurs aux marchés et la distribution de la production, le renforcement des capacités techniques des producteurs et la mise à disposition d'intrants appropriés.

## 2.9. Dans le domaine de la gouvernance politique

La gouvernance politique a été marquée par l'organisation de deux forums inclusifs en 2018 et 2020 et l'élection présidentielle en avril 2021 qui a vu la réélection du Président, feu Idriss Deby Itno avec 79,32% des voix (CENI, 2021). En dépit des efforts consentis, le chemin vers la réconciliation de la classe politique demeure un défi majeur à relever. Cette division de la classe politique a créé, au fil du temps, des tendances politico-militaires qui ont conduit le pays à une instabilité permanente des institutions et mettent ainsi à mal le processus démocratique. C'est dans ce contexte de tensions politiques qu'est intervenu le décès du Président de la République Idriss Deby Itno, le 20 avril 2021 sur le champ de bataille au Nord du pays, lors des combats contre les rebelles du FACT (Front pour l'Alternance et la Concorde au Tchad). Le décès tragique et inattendu du Président de la République a conduit à la mise en place du CMT d'un Gouvernement de Transition et d'un Conseil National de Transition. L'une des missions du CMT est l'organisation d'un Dialogue national inclusif.



## 2.10. Dans le domaine de la gouvernance économique

L'économie nationale, basée sur l'agriculture, l'élevage et le pétrole, est tributaire des effets liés aux changements climatiques, de la crise du pétrole et de la montée de l'insécurité dans les pays voisins depuis 2014. Cela a impacté négativement les performances économiques nationales, conduisant à une récession en 2016.

Alors qu'il avait enregistré des progrès sur le front de la lutte contre la pauvreté, dont le taux national avait baissé de 55 à 47 % entre 2003 et 2011, le nombre de personnes pauvres a augmenté de 4,7 millions en 2011 à environ 6,5 millions de Tchadiens en 2019. En 2018, 42 % de la population vivait en dessous du seuil national de pauvreté (website BM, 2021). Depuis 2014, l'indice de classement sur le plan de la transparence, responsabilisation et de la corruption est resté constant à 2,5 au Tchad. Quant aux performances en matière de facilité des affaires, le rapport du Doing Business 2020 de la Banque Mondiale classe le Tchad 182<sup>e</sup> mondial. Parmi les causes de cette faible performance, il y a le manque de diversification de l'économie, l'insécurité, l'instabilité politique, la médiocrité des infrastructures, la complexité des procédures fiscales et l'insuffisance de la main d'œuvre qualifiée.

Depuis mars 2020, comme dans le reste du monde, la pandémie du COVID-19 avec les mesures restrictives (Confinement, couvre-feux, mesures de distanciation physique et sociale, fermeture des frontières terrestres et aériennes, etc.) a radicalement changé les perspectives macro-économiques. Les conséquences engendrées par cette crise à travers la baisse des exportations, la réduction des apports des investissements directs étrangers, la fermeture des frontières et les mesures de distanciation sociale ont impacté les performances économiques du pays.

## 2.11. Dans le domaine de la sécurité

Depuis 2015, le Tchad a subi plusieurs attaques du groupe Boko Haram aux conséquences lourdes (perte de plusieurs centaines de personnes au Lac-, plus de 100 000 déplacés et l'économie régionale du bassin du lac Tchad fortement affecté). La situation sociale et sécuritaire reste extrêmement fragile. Dans le bassin du lac Tchad, le groupe terroriste Boko Haram reste très actif, malgré les différentes opérations militaires conjointes avec les armées camerounaises, nigérianes et nigériennes. Ainsi, le Tchad, à l'instar des pays du Bassin du Lac Tchad est confronté à la montée du terrorisme et notamment du groupe arme Boko Haram qui a provoqué en 2020, près de 458 000 déplacés internes (OCHA, Aperçu de la situation humanitaire, avril 2021). Cette insécurité provoque aussi des mouvements internes de population qui viennent s'ajouter aux arrivées de migrants des pays environnants (Soudan, République Centrafricaine) en conflit.

Selon le Système des Nations Unies, suite aux conflits dans les pays transfrontaliers, le Tchad a accueilli en 2020, 478 000 réfugiés dont 106 000 au Sud et 372 000 à l'Est (OCHA, 2021).

En août 2019, les affrontements entre agriculteurs et éleveurs ont fait plus d'une centaine de victimes et provoque le déplacement de 55 000 personnes dans l'Est du pays (Sila et Ouaddaï), laissant craindre un conflit interethnique (OCHA, HRP 2020). Par ailleurs, l'engagement des forces tchadiennes dans de nombreuses opérations de lutte contre le terrorisme, notamment contre le groupe arme Boko Haram et dans le cadre des forces conjointes du G5 Sahel, fait peser de lourdes charges sur le budget de l'Etat, au détriment des dépenses sociales et de l'investissement public dans les infrastructures et la diversification de l'économie.

## 2.12. État des progrès nationaux en matière de mise en œuvres des ODD

Le Tchad, étant par ailleurs membre de l'Organisation des Nations Unies, a adopté l'Agenda de développement durable à l'horizon 2030 et un plan national de développement qui s'aligne sur les Objectifs de Développement Durable. L'Examen National Volontaire, (ENV) réalisé en 2021 révèle qu'en dépit de la conjoncture économique liée à la baisse des ressources de l'État et à la lutte contre l'extrémisme violent, le Tchad a fait des progrès dans la mise en œuvre des ODD. Ainsi, le taux de pauvreté (ODD 1) est passé de 46,7% en 2011 à 42,3% en 2019 ; le taux d'accès à l'eau potable (ODD 6) est passé de 56,1% en 2014 à 61,8% en 2019 ; la proportion d'accouchements assistés par du personnel de santé qualifié (ODD 3) est passée de 24,3% en 2015 à 34,5% en 2019 ; l'amélioration du taux de maintien des filles à l'école (ODD 4) est passée de 28,8% à 41,5% entre 2011 et 2019.

Cependant, il est à noter qu'en matière d'accès de la population à l'électricité (ODD7) qui n'est que de 1,8% en milieu rural contre 36,7% en milieu urbain, des efforts restent à faire. Ce faible niveau s'explique en partie par la croissance démographique, la faiblesse de la gouvernance du secteur de l'énergie et l'inopérialisation du plan d'électrification au niveau national. D'autres contraintes de taille à relever concernent la mobilisation des ressources (ODD 17) et les défis de la lutte contre la pauvreté (ODD 1) et la faim (ODD 2). L'analyse multidimensionnelle de la pauvreté révèle que 85,7% de la population tchadienne vit en situation de pauvreté multidimensionnelle et 9,9 % est considérée comme vulnérable à la pauvreté multidimensionnelle. La prévalence de la malnutrition aiguë globale (MAG) est aussi sérieuse car elle est largement au-dessus de la norme acceptable de l'OMS qui est de 5% (ODD 2). En outre, en dépit l'adoption de la loi n° 22 instituant la parité dans les fonctions nominatives et électives en République du Tchad dont le décret d'application n°0433 a été signé le 5 mars 2021, les femmes sont toujours sous-représentées dans les instances de prise de décisions (ODD5). Dans le Gouvernement de Transition, c'est 22,5% des femmes alors qu'au niveau du Conseil National de Transition, les femmes représentent 33%.

En exécutant la « Vision 2030, le Tchad que nous voulons », le Tchad compte mettre en œuvre de manière intégrale et indivisible les ODD, pour réduire considérablement le niveau de pauvreté et d'inégalités, promouvoir l'autonomisation des femmes et des filles (ODD 5) et renforcer les capacités opérationnelles des services en charge de la planification et de la statistique pour améliorer la fréquence de collecte et de diffusion de données. L'élaboration du plan d'action de la Stratégie Nationale de Développement de la Statistique (2018-2021) constitue l'une des réalisations significatives à relever.

## 2.13. Réponse commune du système des Nations Unies

Pour accompagner le Gouvernement dans la réalisation des objectifs du Plan National de Développement, le Système des Nations Unies au Tchad a élaboré un Plan cadre des Nations Unies d'assistance au développement (UNDAF 2017-2021). Ce document définit le cadre de partenariat stratégique entre le système des Nations Unies et le Gouvernement du Tchad pour les cinq prochaines années. Il précise les domaines d'intervention prioritaires, identifiés de concert avec le Gouvernement du Tchad, pour une transformation des conditions de vie du peuple Tchadien.

En effet, l'UNDAF 2017-2021 a été formulé sur la base du diagnostic stratégique du pays, réalisé en prélude à la formulation de la Vision 2030. Ce diagnostic a permis d'identifier des piliers stratégiques que l'UNDAF s'est approprié pour sa formulation. Cet UNDAF se nourrit aussi des stratégies régionales dont la Stratégie Intégrée des Nations Unies pour le Sahel (SINUS) et les priorités pays relatives à l'Alliance Globale pour l'Initiative Résilience (AGIR). Il prend en compte les Objectifs de Développement Durables (ODD) qui sont adaptés aux besoins et réalités nationaux, les leçons tirées de



la mise en oeuvre des cadres stratégiques intérimaires du SNU, des plans de réponse humanitaire (HRP) et les rapports d'évaluation successifs des OMD. Il ambitionne, en partenariat avec le Gouvernement, la communauté de développement, ainsi que les partenaires techniques et financiers, de s'attaquer aux causes sous-jacentes des vulnérabilités structurelles qui affectent le pays, et d'assurer le lien entre humanitaire et développement en veillant à une adresse simultanée des défis liés aux questions humanitaires et de développement, ce, à travers une approche différenciée des groupes cibles et des besoins, une définition des zones d'intervention prioritaires ou zones de convergence et la mise en place de stratégies intégrées.

Au regard des difficultés majeures liées à la faiblesse du capital humain, à la faiblesse des systèmes de protection en général, de protection sociale et de l'enfance en particulier, du faible ancrage des mécanismes et dispositifs de réduction des risques de catastrophes, des enjeux liés à la protection de l'environnement et la préservation des systèmes de production durable, des faiblesses du système en matière de gouvernance, de consolidation de la paix et de maîtrise du contexte sécuritaire complexe, trois résultats stratégiques ont été identifiés : i) développement du capital humain, ii) protection sociale, gestion des crises et durabilité, iii) gouvernance, paix et sécurité.

Ces trois (3) résultats stratégiques de l'UNDAF sont déclinés en sept (7) Effets, en l'occurrence :

- Résultat Stratégique 1 : (1) Éducation, (2) Santé, (3) Eau, hygiène et assainissement ;
- Résultat Stratégique 2 : (4) Protection sociale, (5) Résilience et solutions durables ;
- Résultat Stratégique 3 : (6) Gouvernance et (7) Croissance inclusive.

Quatre dimensions transversales ont été prises en compte : i) le genre et l'égalité des sexes, ii) la bonne gouvernance, en particulier la transparence et la redevabilité à tous les niveaux, iii) la participation des jeunes et la prise en compte de leurs défis et besoins spécifiques et iv) la gestion des données/informations statistiques. La relation entre les ODD, le PND et l'UNDAF peut être perçue comme suit :

**Tableau 2 : Liens entre les effets de l'UNDAF 2017- 2021, le Plan national de Développement et les cibles des ODD**

Plan cadre des Nations Unies d'Assistance au Développement (UNDAF) 2017-2021	Plan National de Développement (PND) 2017-2021	Cibles des Objectifs de Développement Durable (ODD)
<b>Effet 1 :</b> D'ici à fin 2021, les enfants d'âge préscolaire et scolaire, les jeunes et les adultes non alphabétisés les plus vulnérables des deux sexes incluant les réfugiés dans les zones ciblées, utilisent davantage des services de qualité d'éducation, de formation professionnelle et d'alphabétisation	En raison de sa transversalité, il contribue à la réalisation des priorités <b>des Axes 1, 2,3 et 4</b>	<b>Cibles : 4.1.,4.2.,4.5.,4.6.</b>
<b>Effet 2.</b> 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	<b>Axe 4</b>  Amélioration de la qualité de vie de la population tchadienne	<b>Cibles : 2.1., 2.2.,3.1.,3.2.,3.3.,3.7.,3.8., 3.b., 3.c., 3.d.,5.6.</b>
<b>Effet 3 :</b> D'ici à 2021, les populations vulnérables incluant les réfugiés, dans les	Axe 4 : Amélioration de la	<b>Cibles 6.2., 6.5., 6.6</b>

<b>Plan cadre des Nations Unies d'Assistance au Développement (UNDAF) 2017-2021</b>	<b>Plan National de Développement (PND) 2017-2021</b>	<b>Cibles des Objectifs de Développement Durable (ODD)</b>
zones ciblées, utilisent de manière accrue et durable les services d'approvisionnement en eau potable, assurent un meilleur assainissement et adoptent des bonnes pratiques d'hygiène	qualité de vie de la population tchadienne	
<b>Effet 4 :</b> D'ici à fin 2021, l'État adopte, met en œuvre et promeut l'utilisation des systèmes de protection sociale, de protection de l'enfant, de préparation, prévention et gestion des crises et catastrophes, et de relèvement rapide	<b>Axe 3</b> Une économie diversifiée et compétitive	<b>Cibles 1.5., 5.2. 5.3., 5.a.,10.2, 16.1</b>
<b>Effet 5 :</b> 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	<b>Axe 1</b> Renforcement de l'unité nationale Axe 4 : Amélioration de la qualité de vie de la population tchadienne	<b>Cibles 2.a., 2. c, 5.b, 7.1., 7.2., 12.1.,13.1., 13.2</b>
<b>Effet 6 :</b> D'ici à fin 2021, les institutions nationales et locales appliquent davantage les bonnes pratiques de gouvernance inclusive, promouvant la démocratie, l'État de droit, la cohésion sociale et l'utilisation équitable des services publics de qualité, y compris pour les réfugiés	En raison de sa transversalité Contribue à la réalisation des priorités <b>des Axes 1, 2,3 et 4</b>	<b>Cibles 5.5.,16.3.,16.6.,16.7.,16.9</b>
<b>Effet 7 :</b> 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	<b>Axe 1</b> Renforcement de l'unité nationale Axe 3 : diversification de l'économie	<b>Cibles 8.1., 9.c, 10.7., 17.1</b>

*Sources : Rapport à mi-parcours UNDAF, 2020 et Examen national volontaire des ODDs, 2021*

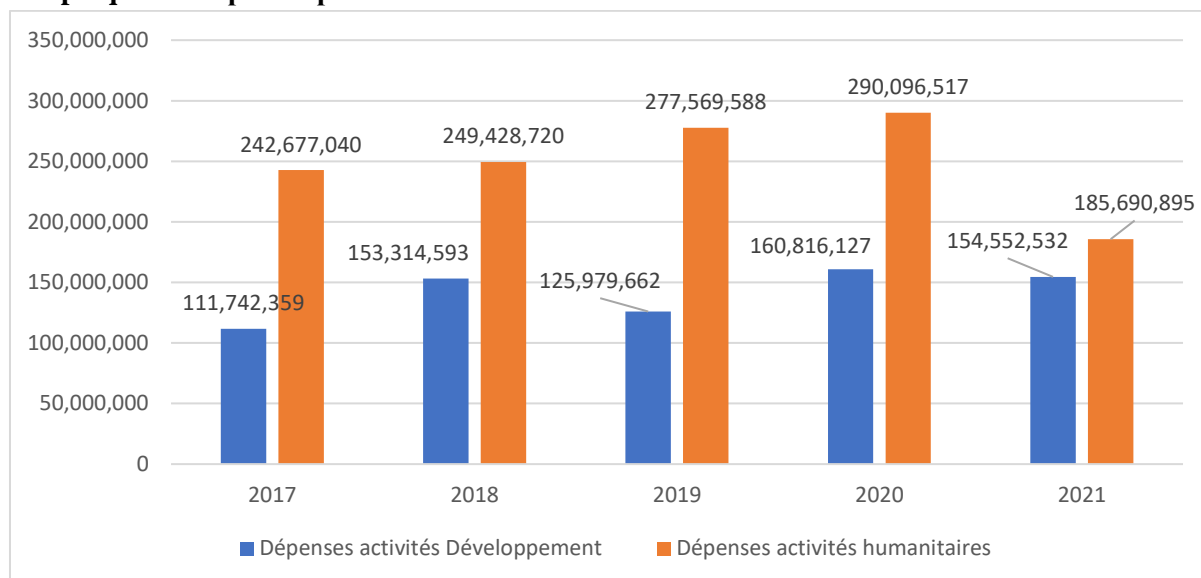
## 2.14. La structure financière de l'UNDAF 2017-2021

Le budget initial de l'UNDAF Tchad 2017-2021 s'élève à 1 335 900 554 USD dont 855 707 784 USD est disponible dans la période de l'évaluation.

Entre 2017- 2021, le SNU a dépensé au total 706 405 273 USD pour appuyer le Gouvernement dans la mise en œuvre de ces activités de développement et 1 245 462 760 USD au titre des réponses humanitaires.

Globalement, il y a eu plus de dépenses en 2020 au titre des activités humanitaires que les autres années de mise en œuvre de l'UNDAF. Par contre, les dépenses pour les activités de développement sont presque homogènes pour toutes les années de mise en œuvre de l'UNDAF, excepté 2017 et 2019. Il en est de même pour les interventions humanitaires.

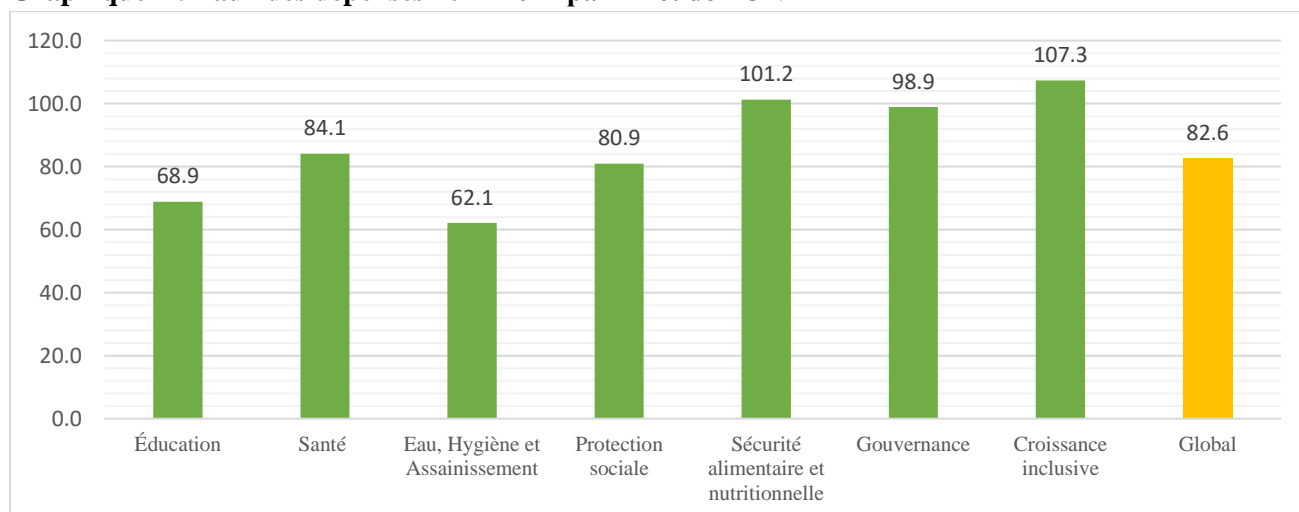
**Graphique 1 : Dépenses pour la mise en œuvre de l'UNDAF Tchad 2017 - 2021**



*Source : revue des contributions financières soumis par la coordination*

Entre 2017-2021, le taux de dépenses des fonds disponibles de l'UNDAF est de 82,6%. Ce taux de dépenses est très variable selon les Effets de l'UNDAF, allant de 62,1% dans l'Effet 3 « Eau, Assainissement et Hygiène » à 107,3% dans l'Effet 7 « Croissance Inclusive ». Ce taux de dépense de la Croissance Inclusive qui est largement au-dessus des fonds disponibles est dû à la mobilisation des fonds additionnels par rapport à ce qui était prévu. Il est suivi des dépenses dans la « sécurité alimentaire et nutritionnelle », de la « Gouvernance », de la « Santé » et de la protection sociale. on peut dire qu'il y a eu plus de mobilisation des ressources dans ces Effets UNDAF que dans d'autres. En revanche, les niveaux de dépenses bas de l'Effet 3 et Effet 1 pourraient s'expliquer par un manque de capacité d'absorption.

**Graphique 2 : Taux des dépenses 2017-2021 par Effet de l'UNDAF**



*Source : revue des contributions financières soumis par la coordination*

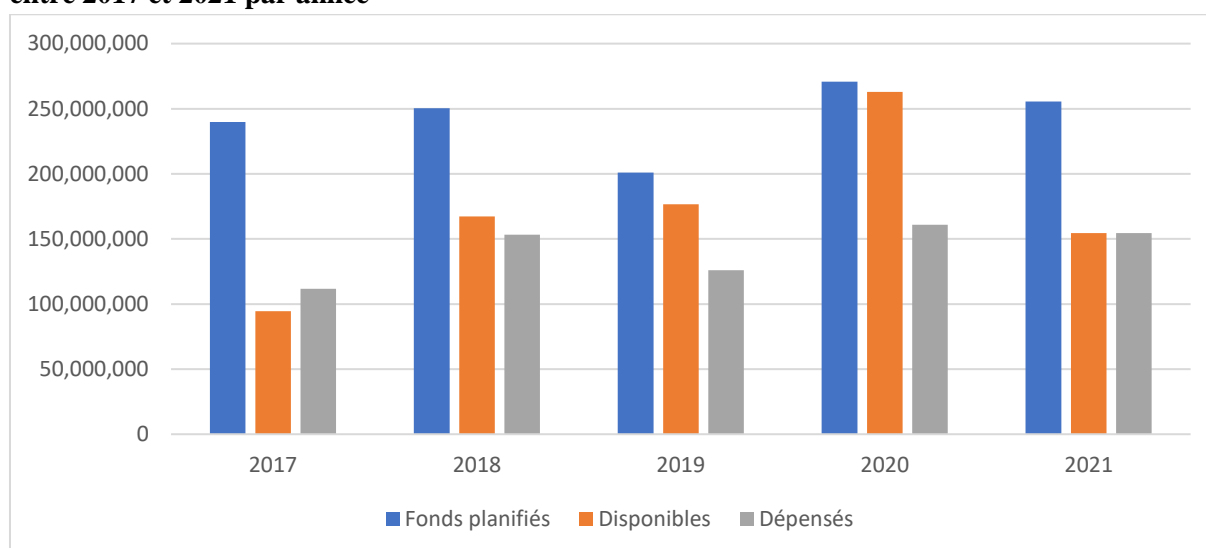
Les fonds dépensés sont en dessous des fonds planifiés et disponibles. Au cours de cinq années de mise en œuvre, au total 1 224 411 772 USD été planifiées, 855 707 784 USD étaient disponibles dont 706 405 273 USD de fonds ont été réellement dépensées. Cette situation financière varie d'un Effet UNDAF à un autre comme le montre ci-dessous le tableau 1 et son graphique.

**Tableau 3 : Situation financière des fonds pour les activités de développement de l'UNDAF entre 2017 et 2021 par effet**

	2017-2021			
	Fonds planifiés	Disponibles	Dépensés	% des dépenses
<b>Éducation</b>	255 879 171	189 468 425	130 526 392	<b>68,9</b>
<b>Santé</b>	487 147 986	366 394 206	308 085 616	<b>84,1</b>
<b>Eau, Hygiène et Assainissement</b>	67 916 953	51 332 344	31 872 890	<b>62,1</b>
<b>Protection sociale</b>	113 713 893	53 822 823	43 547 617	<b>80,9</b>
<b>Sécurité alimentaire et nutritionnelle</b>	211 642 648	123 304 563	124 788 252	<b>101,2</b>
<b>Gouvernance</b>	50 272 093	35 629 901	29 206 084	<b>82,0</b>
<b>Croissance inclusive</b>	37 839 028	35 755 522	38 378 422	<b>107,3</b>
<b>Total</b>	<b>1 224 411 772</b>	<b>855 707 784</b>	<b>706 405 273</b>	<b>82,6</b>

*Source : revue des contributions financières soumis par la coordination*

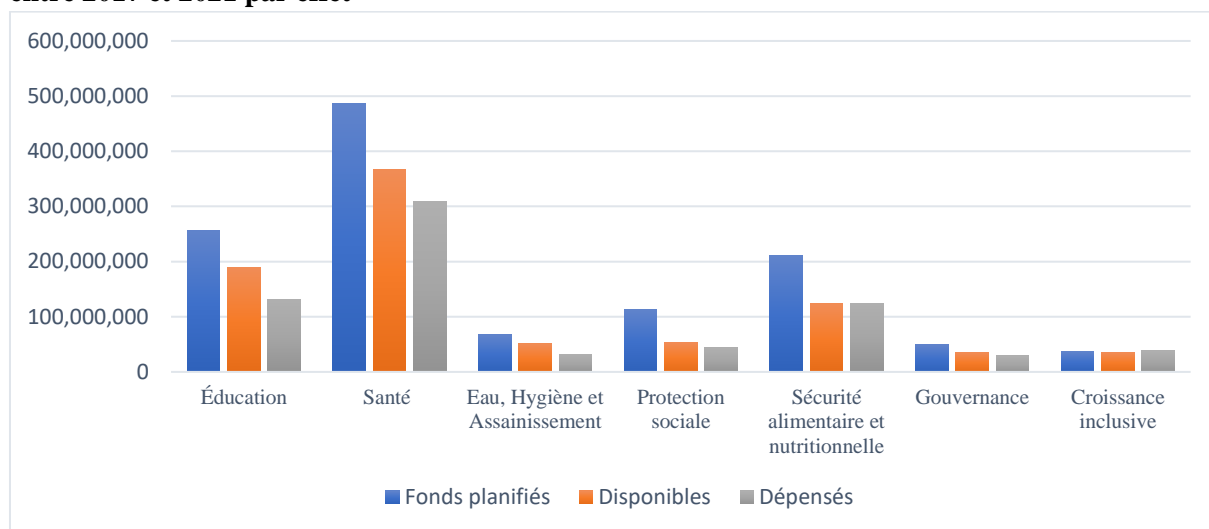
**Graphique.3. : Situation financière des fonds pour les activités de développement de l'UNDAF entre 2017 et 2021 par année**



*Source : revue des contributions financières soumis par la coordination*

Globalement, entre 2017-2021 les dépenses effectuées au titre du secteur de la santé (Effet 2) représentent une grande partie du budget, suivies de très loin des dépenses du secteur de l'éducation (Effet 1) et de la sécurité alimentaire et nutritionnelle (effet 5). En effet, le secteur de l'Eau, assainissement et hygiène (Effet 3), la protection sociale, la croissance inclusive et la gouvernance ont enregistré les dépenses les plus faibles des fonds disponibles. Cette dépenses confirme la cohérence des interventions du SNU au Tchad dont les mandats des agences qui le composent concentrent leurs efforts techniques et financiers dans le développement du capital humain (Santé, Education, Alimentation/nutrition, Eau, Assainissement et Hygiène ainsi que la protection sociale).

**Graphique 4 : Situation financière des fonds pour les activités de développement de l'UNDAF entre 2017 et 2021 par effet**



*Source : revue des contributions financières soumis par la coordination du SNU*

Les interventions de l'UNDAF sont mises en œuvre sur l'ensemble du territoire par les agences du SNU et leurs partenaires. En fonction des thématiques (genre, violences basées sur le genre, consolidation de la paix, nutrition, humanitaire, santé, éducation, etc.), des zones d'interventions convergentes sont déterminées à travers des programmes et plans de travail conjoints, comme notamment dans la province du Lac.

L'UNDAF implique la participation des Agences, Fonds, Programmes et Institutions Spécialisées, résidents et non-résidents selon leur positionnement ci-après :

#### 2.14. Parties prenantes et partenaires clés

Les parties prenantes comprennent les bénéficiaires directs et indirects, les partenaires de mise en œuvre, les donateurs. Les parties prenantes sont classées selon les critères suivants :

- Agences du Système des Nations Unies (cf. Tableau 4) : mise en œuvre de leurs programmes de pays et des programmes conjoints qui découlent de l'UNDAF et contribuent à sa réalisation ;
- Institutions spécialisées (les partenaires techniques et financiers)
- Institutions gouvernementales : mise en œuvre des politiques et stratégies nationales en lien avec l'UNDAF ;
- Partenaires de mise en œuvre (ONGs, OSC) : opérationnalisation des interventions des agences du SNU
- Bénéficiaires directs : populations vulnérables, en particulier les femmes, les filles, les réfugiés et déplacés.
- Secteur privé, notamment les sociétés de téléphonie mobile.

## SECTION 3 : Méthodologie

### 3.1. Critères et questions de l'évaluation

Il convient de rappeler que l'évaluation n'a pas été guidée uniquement par les quatre critères recommandés par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (UNEG) et de l'OCDE, à savoir : pertinence, efficience, efficacité et durabilité, mais également par les critères additionnels suivants : cohérence et complémentarité, coordination du SNU et mécanismes de mise en oeuvre. Les dix questions de l'évaluation ont été enrichies à partir de la liste proposée par les Termes de références (Tableau 1 à la page 18). Vu la vaste gamme d'interventions qui font l'objet de cette évaluation, le critère de l'efficacité a été privilégié dans la mesure où il peut mieux mesurer, entre autres, la performance des activités réalisées dans le cadre des résultats programmatiques escomptés de l'UNDAF.

### 3.2. Description de la méthode de collecte des données

La collecte des données sur le terrain a eu lieu du 15 au 24 novembre 2021 dans les différentes provinces retenues à cet effet. Et précédé de la collecte de données secondaires à partir des bases de données et rapports des revues annuelles et autres disponibles. Elle a donné lieu à 53 entretiens semi-structurés et 13 discussions de groupes.

### 3.3. L'échantillonnage

L'échantillonnage de collecte des données a couvert toutes les provinces d'intervention du UNDAF initial qui sont :

- La zone Sud comprenant les provinces du Logone occidental, du Logone oriental, du Mandoul et du Moyen Chari ;
- Les zones Est et Centre comprenant les provinces du Guéra, du Batha et de Ouaddai ;
- Les zones Ouest et Centre comprenant la capitale N'Djaména, les provinces du Lac, du Kanem, du Barh El Gazal et du Hadjer Lamis.

Il est à noter que des contributions ont pu être réalisées aussi dans le nord du Tchad (provinces du Borkou, Bar El Ghazel et Batha, B.E.T.), qui n'étaient pas planifiées au moment de l'adoption du UNDAF. Les contributions sont désormais incluses dans cette évaluation. A cause de l'accès difficile à ces provinces et le temps limité de l'étude les provinces n'ont pas été incluses dans l'échantillonnage.

Chaque province a été couverte par le processus de collecte en identifiant, à travers une stratégie d'échantillonnage à choix raisonné, chacune des communes à visiter telles que présentées dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 4 : Provinces de collecte des données**

Provinces	Départements	Localités/ Communes
<b>Moyen Chari</b>	Barkoh	Sarh
<b>Mandoul</b>	Barh sara	Koumra
<b>Logone Occidentale</b>	Dodjé	Moundou
<b>Logone Oriental</b>	Nya Pendé	Goré
<b>Guéra</b>	Guéra	Mongo
<b>Batha</b>	Batha Ouest	Ati
<b>Ouaddai</b>	Ouara	Abéché

<b>Hadjer Lamis</b>	Dagana	Massakory
<b>Barh El Gazal</b>	Barh El Gazal Sud	Moussoro
<b>Kanem</b>	Kanem	Mao
<b>Lac</b>	Mandi	Bol
<b>N'Djamena</b>	N'Djamena	N'Djamena

Avant le lancement de la collecte, une liste des institutions/ ministères, ONGs et agences à rencontrer a été identifiée lors de la réunion de cadrage avec l'équipe technique de suivi de cette évaluation et les échanges avec le Spécialiste des données et du suivi des résultats du Bureau de la Coordination du Système des Nations Unies. Il faut noter que le Spécialiste des Données et du Suivi des résultats a vraiment facilité les contacts avec un certain nombre d'acteurs clés rencontrés durant cette phase de l'évaluation.

### 3.4. Sources et méthodes de collecte de données

Les sources et les données ont été collectées à l'aide des outils présentés en annexe III et V, à travers les méthodes qualitatives et quantitatives suivantes :

#### ➤ **La revue documentaire**

Avant le lancement de la collecte proprement dite, une liste de documents clés a été partagée par le Spécialiste des Données et du Suivi des résultats avec l'équipe d'évaluation. Ces documents dont la liste est reprise dans les références bibliographiques, comprennent, entre autres, les rapports annuels de l'UNDAF de 2017 à 2020, le rapport de la revue à mi-parcours 2020, les documents programmatiques (les programmes, plans et politiques) nationaux, les plans de travail conjoints, quelques rapports annuels des agences. L'exploitation de ces documents a permis d'élaborer les outils de collecte de données qui ont été ensuite partagés avec le Groupe technique de Suivi et de l'Evaluation et validé lors d'une réunion du cadrage.

#### ➤ **Les entretiens semi structurés avec les parties prenantes**

Au départ, il a été prévu cent dix (110) entretiens individuels semi-structurés, compte tenu du temps imparti et l'indisponibilité des cibles concernées, cinquante-trois (53) entretiens individuels semi-structurés ont été réalisés dans les provinces sélectionnées. Ils ont été réalisés sur la base de la liste des parties-prenantes et des bénéficiaires attendus de l'UNDAF, en respectant le principe de la diversification des acteurs de façon à avoir une vue globale et à trianguler les points de vue des acteurs. Ainsi, les types d'acteurs retenus sont les points focaux, les délégués provinciaux représentant les Ministères, les responsables des agences du Système des Nations Unies chargés de programme conjoint, dans les provinces d'enquête, les responsables des ONGs partenaires de mise en œuvre. Un effort spécifique a été fait pour assurer que les opinions des différentes personnes rencontrées dans ce programme soient représentées d'une façon équilibrée et que leurs expériences vécues soient décrites aussi exhaustivement que possible. Dans chaque province, le principe de la saturation a guidé la réalisation des entretiens individuels.

#### ➤ **Les discussions de groupe**

Au total treize (13) discussions de groupes sur trente-quatre (34) attendu ont été organisés avec les bénéficiaires (Associations des parents d'élèves, groupements des agricultures et pêcheurs, associations des femmes, comités locaux de paix et les femmes bénéficiant en vue de recueillir leurs perceptions sur la contribution de l'UNDAF). Ces groupes de discussion organisés dans les locaux des associations,

regroupaient 8 à 10 personnes. Selon le type de discussion à mener dans un groupe, le choix des acteurs prenait également en compte le sexe. Par ailleurs, l'équipe d'évaluation a assuré un certain degré d'homogénéité dans le cadre de chaque groupe de discussion (par exemple, en assurant la participation dans le même groupe d'individus du même sexe et statut social).

### 3.5. Méthode d'exploitation et de traitement des données

Les données recueillies ont été exploitées en combinant les méthodes d'analyse qualitative (analyse de contenu) et quantitative. Les données recueillies à travers les entretiens avec les parties prenantes (agences du système des Nations Unies, partenaires de mise en œuvre, services déconcentrés des Ministères, Organisations Non Gouvernementale et les groupes de discussions avec les bénéficiaires (APE, Groupement des agriculteurs, Groupement des Pêcheurs, Association féminines, Femme en CPN) ont été transcrites, puis synthétisées à l'aide de la matrice d'évaluation, en fonction des différentes catégories d'analyse retenues ainsi que les sous-questions clés pour l'évaluation. Pour assurer la validité et la fiabilité des résultats de l'évaluation, l'analyse a inclus la triangulation de l'information recueillie à partir de différentes sources, en fonction des catégories d'acteurs rencontrés. Ces données ont été analysées par le biais d'un logiciel SPSS. Les résultats des analyses qualitatives ont ainsi été triangulés afin de dégager des évidences solides aux conclusions retenues. La triangulation a été utilisée comme outil de validation et de consolidation des données ; c'est une approche basée sur la diversification des angles d'analyse concernant différentes questions : les méthodes, les sources, les évaluateurs.

### 3.6. Restitution de la mission

La restitution des résultats de la mission s'est faite au cours d'un atelier de trois jours qui a regroupé les représentants de l'ensemble des parties prenantes concernées par l'UNDAF : Points focaux des ministères sectoriels, membres de la Cellule de suivi des activités du système des Nations Unies, membres du Groupe suivi et évaluation du Système des Nations Unies, membres du Bureau du Coordonnateur Résident. Cet atelier a été l'occasion pour les participants d'enrichir le document grâce à leurs diverses contributions.

### 3.7. Considérations éthiques

L'équipe des consultants a veillé à respecter et garantir les aspects d'éthique et de confidentialité suivant les standards internationaux. Dans ce sens, toutes les personnes contactées ont été informées de l'exercice et de sa finalité, et une note d'information leur a été remise avec une demande verbale d'autorisation préalable chaque fois, pour assurer l'acceptation volontaire de la participation avant le début de chaque interview. Au cours des visites en provinces, l'équipe des consultants a veillé à informer systématiquement le personnel présent sur la nature de l'exercice, et le volontariat de leur participation ou présence. De la même façon, les aspects de sensibilité culturelle ont été pris en compte et respectés selon les provinces retenues pour la collecte des données sur le terrain. Le processus d'évaluation a pris en compte les normes d'impartialité, de crédibilité et de redevabilité qui sont énoncées dans le document de référence sur les Normes et règles d'évaluation (UNEG). À ce titre, les constatations, les conclusions et les recommandations proposées s'appuient sur l'utilisation des données disponibles, fiables et exactes. Les analyses proviennent d'éléments probants à la fois sur les données secondaires quantitatives et qualitatives. Durant le processus, les évaluateurs ont disposé de l'entière liberté de mener leurs travaux en toute impartialité, le déroulement de leur mission n'ayant subi aucune influence quelconque. Les analyses qui sont faites résultent donc d'une expression libre.



## SECTION 4 : Constats : Les réponses aux questions de l'évaluation

L'analyse de la pertinence de l'UNDAF 2017-2021 s'articule autour des questionnements suivants :

Dans quelle mesure le contenu des interventions du cadre de l'UNDAF sont-elles *pertinentes* pour contribuer aux priorités nationales de développement telle qu'exprimées dans le PND 2017-2021 ?

Dans quelle mesure la mise en œuvre de l'UNDAF a-t-elle été *flexible* pour apporter des réponses pertinentes aux crises humanitaires et renforcer la résilience des populations et consolider le développement national ?

### 4.1. Résultat Stratégique 1 : « Développement du Capital humain »

#### Résumé de la réponse

La pertinence et la flexibilité du résultat stratégique 1 font partie des questions d'évaluation finale et sont analysées à partir de douze (12) produits assortis de 41 indicateurs relatifs aux trois (3) effets de l'UNDAF 2017-2021. Les analyses s'appuient surtout sur les données issues de la matrice de suivi des indicateurs de l'UNDAF 2017-2021, la revue documentaire et les entretiens individuels et de focus groupe avec les bénéficiaires directs. Les constats sont obtenus à l'issue d'un processus de triangulation recoupant plusieurs sources : les entretiens (individuels et de focus groupe) avec les partenaires de mise en œuvre et les chargés du programme conjoint des agences leads et les bénéficiaires directes, l'analyse documentaire (y compris les différents rapports annuels de l'UNDAF, des rapports d'activités des agences, les rapports d'enquêtes nationales).

En matière de pertinence, on note que le résultat stratégique 1 sur le développement du capital humain contribue à l'Axe n°4 « Amélioration de la qualité de vie de la population tchadienne » du Plan National de Développement (PND) 2017-2021 et s'inscrit dans l'Agenda 2030 sous les ODD 3, 4, 6, 10, 11, et 17. Les 3 Effets du résultat stratégique ont permis au SNU d'appuyer le Gouvernement du Tchad dans les secteurs des services sociaux de base : éducation, santé, VIH-Sida, nutrition, alimentation, eau, hygiène et assainissement pour lesquels il a démontré un avantage comparatif sur la base des résultats obtenus.

Les agences des Nations Unies ont renforcé les capacités des ministères sectoriels à élaborer, mettre en œuvre, suivre et évaluer les politiques sectorielles, à dynamiser le cadre législatif, réglementaire et juridique incluant la planification stratégique y compris dans les situations humanitaires ou d'urgence. Ainsi le Gouvernement, avec l'appui du SNU, a élaboré et mis en œuvre un plan de réponse à la pandémie de COVID-19.

#### 4.1.1- Analyse de la pertinence thématique et flexibilité du résultat stratégique 1 de l'UNDAF

Le résultat stratégique 1 sur le développement du capital humain contribue à l'Axe n°4 « Amélioration de la qualité de vie de la population tchadienne » du Plan National de Développement (PND) 2017-2021 et s'inscrit dans l'Agenda 2030 sous les ODD 3, 4, 6, 10, 11, et 17. Les 3 Effets du résultat stratégique ont permis au SNU d'appuyer le Gouvernement du Tchad dans les secteurs des services sociaux de base : éducation, santé, VIH-Sida, nutrition, alimentation, eau, hygiène et assainissement pour lesquels il a démontré un avantage comparatif sur la base des résultats obtenus. Les agences des Nations Unies ont renforcé les capacités des ministères sectoriels à élaborer, mettre en œuvre, suivre et évaluer les

politiques sectorielles, à dynamiser le cadre législatif, réglementaire et juridique incluant la planification stratégique y compris dans les situations humanitaires ou d'urgence.

#### 4.1.2. Analyse de la pertinence des effets 1,2,3 du résultat stratégique 1 de l'UNDAF

L'Effet 1 « Éducation » de l'UNDAF s'aligne sur l'axe 4 du PND « Amélioration de la qualité de vie de la population tchadienne », plus précisément le sous-axe 2 « Création d'un cadre propice à l'épanouissement du bien être » et prend en compte les priorités du secteur de l'éducation, les défis liés à l'atteinte de la couverture universelle de l'éducation fondamentale, l'amélioration de la qualité de celle-ci et le renforcement de l'offre de l'éducation non formelle et de la formation professionnelle. Ces priorités s'alignent sur le Plan Intérimaire de l'Éducation au Tchad 2018-2020 (PIET).

Dans le domaine de l'Effet 2 « Santé », son arrimage au Plan National de Développement Sanitaire (2018-2021) se fait à travers l'axe 4 « Amélioration de la qualité de vie de la population tchadienne » du PND, 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. La mise en œuvre de l'Effet 3 relatif à l'« Eau, hygiène et assainissement » se fait à travers l'axe 4 du PND « Amélioration de la qualité de vie de la population tchadienne », plus précisément le sous-axe 1 « Préservation d'un environnement sain avec les ressources naturelles ». L'attention portée aux investissements en matière d'hygiène, de l'assainissement et de la desserte en eau potable pour les couches vulnérables fait partie des préoccupations majeures du Gouvernement. Ces préoccupations s'alignent également sur la Stratégie Nationale de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène en milieu scolaire (2018-2030) et à la Feuille de Route pour un Tchad sans défécation à l'air libre et de l'ODD 6.

#### 4.1.3.. Analyse de la flexibilité des Effets 1,2 et 3

Par rapport l'Effet 1 sur l'éducation, en situation d'urgence, 50% d'enfants et des jeunes des deux sexes affectés par les crises humanitaires ont reçu des matériels scolaires et l'ensemble (30%) d'enfants et des jeunes des deux sexes affectés par les crises humanitaires ont été couverts par des enseignants formés sur les compétences de vie courante (Appui Psycho-Social ; Réduction des risques, des catastrophes et des conflits ; Protection, Hygiène, Nutrition, Santé de la reproduction, citoyenneté et consolidation de la paix).

Dans le cadre de l'Effet 2 relatif à la santé, les sources documentaires et les entretiens réalisés à différents niveaux sur le terrain ont relevé que la mise en œuvre de l'UNDAF a été flexible à plusieurs égards. Par exemple, pour répondre aux besoins des populations autochtones et réfugiées qui sont appelées à rester longtemps dans les camps, les agences ont adapté leurs stratégies au fil du temps en réponse à ces changements dans les camps de réfugiés de Darsalam (Lac) et le camp de Djabal (Sila) par la construction de centres de santé en matériaux durables qui accueillent toutes les populations (réfugiées, hôtes et des déplacées), élaboration d'un plan d'intégration des réfugiés et retournés dans le système éducatif (Rapport HCR). 97% des enfants de 5 ans souffrant de malnutrition aiguë ont été pris en charge et plus de 1000 cas de dépistage des cas de malnutrition ont été organisés en situation d'urgence.

En ce qui concerne l'Effet 3, dans le secteur WASH, les agences ont aussi adapté leur stratégie au fil du temps en réponse aux changements de l'environnement externe à l'occasion des flambées des épidémies comme le choléra et actuellement la COVID-19. 85 000 personnes ont été sensibilisées et reçues des kits WASH pour la COVID 19. Les agences fournissent des assistances multiformes : mise à disposition des kits de lavage de mains, désinfection des ménages et des lieux publics, distributions diverses

d'aliments et de savons, traitement des points d'eau. Les agences ont particulièrement affiné leur approche en termes de ciblage et cela a trouvé un écho favorable auprès des partenaires :

« Avec le partenaire PAM, nous avons géré une assistance saisonnière en période de crise qui a soulagé beaucoup de ménages, bien que cela n'ait pas couvert un grand nombre de ménages. Cette opération a concerné notamment les femmes allaitantes et celles qui étaient enceintes ». Enquête de terrain

Les témoignages des partenaires qui font état des appuis divers (matériel et financier) reçus des agences pour mener des actions de sensibilisation pendant la COVID-19 montrent le niveau de flexibilité de la mise en œuvre du l'UNDAF à travers les interventions des agences.

Dans le domaine de l'éducation par exemple, avant la COVID-19, 61,3% des enfants en âge de fréquenter l'école primaire n'étaient pas scolarisés (MICS, 2019). À la suite d'un confinement national institué le 20 mars, plus de trois millions d'enfants, dont 100 143 réfugiés, 83 693 enfants déplacés internes et 57 186 rapatriés, se sont retrouvés déscolarisés du jour au lendemain. En ce qui concerne la qualité de l'éducation (ODD4), les récents résultats en matière d'acquisition de compétences linguistiques par les apprenants, qui s'étaient précédemment améliorés de 16 points de pourcentage chez les plus jeunes et de 6,4 points de pourcentage chez les plus âgés entre 2014 et 2019, pourraient avoir été annihilés par les mesures de confinement dues à la COVID-19 ; et les résultats déjà faibles en mathématiques se sont probablement aggravés (PTC 2021).

Face à cette situation, le Gouvernement, avec l'appui du SNU, a élaboré et mis en œuvre un plan de réponse à la pandémie de COVID-19. Les principaux donateurs sont intervenus pour soutenir la réponse du secteur de l'éducation à la COVID-19 et ont contribué à augmenter les ressources disponibles pour la continuité de l'éducation, le soutien psychosocial et l'accès aux installations WASH dans les écoles. Ainsi, le secteur éducatif Tchadien a été contraint d'explorer l'apprentissage à distance pour la première fois. Par la suite, les efforts coordonnés des partenaires de l'éducation ont contribué à la réouverture des écoles en octobre 2020, initialement pour les élèves des classes d'examen. Bien que des preuves tangibles ne soient pas encore disponibles, il semble que tous les enfants (et les filles en particulier) ne soient pas retournés à l'école. (PTC 2021)

Dans le domaine de la santé, le Tchad a évité en 2020, un effondrement de son système de santé dans le contexte de la pandémie de la COVID-19 en raison de mesures d'endiguement adéquates, précoces et prolongées.

Dans le domaine de l'effet 3 (Eau, Hygiène et assainissement) et pour répondre à la pandémie COVID-19 qui a touché 17 des 23 provinces et aux inondations sans précédent qui ont touché 20 provinces, dont la capitale de N'Djamena, des agents de santé ont été formés à l'ICP / WASH dans 17 provinces. Des Kits WASH ont été distribués et installés dans des formations sanitaires, certains ménages et lieux publics. Les actions de réponse aux différentes crises et au COVID-19 se sont poursuivies en 2021.

## 4.2. Résultat Stratégique 2 : « Protection Sociale, Gestion des crises et Durabilité Environnementale »

### 4.2.1- Pertinence thématique et flexibilité de Résultat Stratégique 2

#### Résumé de la réponse

L'analyse documentaire apparaît clairement que les indicateurs et les produits des Effets 4 et 5 de l'UNDAF 2017-2021 étaient bien adaptés pour répondre aux besoins de la population vulnérable et aux priorités exprimées dans les trois des Axes du Plan National de Développement 2017-2021, notamment à l'Axe n°2 « Renforcement la bonne Gouvernance et de l'État de droit », à l'Axe n°3 « Une économie diversifiée et compétitive » et à l'Axe n°4 « Amélioration de la qualité de vie de la population tchadienne » puis s'inscrit dans l'agenda 2030. Ces indicateurs et produits sont en lien direct avec les ODD (1, 2, 3, 5, 8, 10, 11, 13, 15, et 17). En matière de protection sociale, les cinq Produits des Effets 4 sont alignés à l'Axe 3 du PND (2017-2021), à la Stratégie Nationale de Protection Sociale (SNPS), adoptée par le Gouvernement en juin 2015. En matière de Sécurité alimentaire et nutritionnelle, les 6 Produits de Effets 5 sont alignés à l'Axe 1 du PND (2017-2021), au Plan national d'investissement pour le secteur rural (PNISR), à la Loi d'Orientation agro-sylvo-pastorale et Halieutique (LOAH). L'analyse des entretiens avec les partenaires de mise en œuvre apparait clairement que l'UNDAF 2017-2021 est moins connue par la plupart des services publics enquêtés (81,3%) contre (18,8%) et l'affirmation qui suit confirme ce qu'ils pensent « *Nous ne connaissons pas l'UNDAF, mais les agences qui travaillent avec nous font tous les efforts possibles pour associer les responsables de la partie gouvernementale afin de faire en sorte que tous nos programmes soient en cohérence avec les priorités nationales* ». Ces propos peuvent compromettre l'atteinte des Résultats si l'on ne prend pas les moyens adéquats de les corriger pour le prochain cycle 2023-2026.

En effet, les interventions du SNU est porteur de valeur ajoutée au Tchad. Sa réintégration devrait par conséquent être envisagée dans le cadre du prochain cycle 2023-2026. Pour toutes les interventions déployées dans le cadre de l'UNDAF 2017-2021, la pertinence des Effets 4 et 5 par rapport aux populations cibles et aux objectifs est clairement démontrée à travers plusieurs avancées notamment le cas référés de Violence Basée sur le Genre contre les femmes et les enfants qui sont enquêtés et condamnés, à l'élaboration de politique ou de loi en lien avec la protection et l'amélioration des conditions de vies de la population et une nette amélioration du pourcentage des filles âgées de 20-24 mariées avant l'âge de 18 ans, le pourcentage des ménages qui connaissent les systèmes existant des filets sociaux, le nombre de Ministères mettant en œuvre des stratégies opérationnelles de protection sociale, le nombre de centres ayant la prise en charge intégrée de Violence basée sur le Genre en place.

#### 4.2.1.1. Flexibilité de la mise en œuvre de Résultat Stratégique 2

La mise en œuvre de l'UNDAF 2017-2021 n'a pas échappé aux divers changements sociopolitiques, économiques et sanitaires qui ont engendré des crises humanitaires. L'analyse documentaire et les entretiens réalisés à différents niveaux sur le terrain montrent que la mise en œuvre de l'UNDAF a été flexible à plusieurs égards. En effet, pour répondre aux besoins des populations autochtones et réfugiées qui sont appelées à rester longtemps dans les camps par exemple, les agences ont adapté leurs stratégies au fil du temps en réponse à ces changements dans les camps de réfugiés dans le Lac à travers la construction de centres de santé et écoles en matériaux durables qui accueillent toutes les populations

(refugiées, hôtes et déplacées). Dans le domaine de WASH, ils ont aussi adapté une stratégie en réponse aux changements de l'environnement externe à l'occasion des flambées de la pandémie de la COVID-19. Ils fournissent des assistances multiformes, comme la mise à disposition des kits de lavage de mains, la désinfection des ménages et des lieux publics, la distribution de divers aliments, des produits d'hygiène (savons, etc.) et le traitement des points d'eau. Il faut noter que, les agences ont également affiné leur approche en termes de ciblage et cela a trouvé un écho favorable auprès des partenaires.

*Avec les partenaires comme le PAM et la FAO, nous avons géré une assistance en période de crise de COVID19 qui a soulagé beaucoup de ménages : la distribution des petits ruminants aux ménages ciblés dans le Lac, bien que cela était limité aux ménages vulnérables et aux personnes âgées. Cette opération a concerné notamment les femmes allaitantes et celles qui étaient enceintes. (Enquête de terrain)*

Cependant, les témoignages des bénéficiaires directes qui font état des appuis divers (matériel et financier) reçus montrent le niveau de flexibilité de la mise en œuvre de l'UNDAF à travers les interventions des agences.

#### 4.2.1.2. Pertinence thématique et Flexibilité des interventions par rapport aux populations cibles du Résultat Stratégique 2

Au cours de la période 2017-2021, la réponse à l'amélioration de la protection sociale, la gestion des crises et la durabilité environnementale a enregistré une nette progression depuis 2017.

Le tableau ci-dessous donne de détail ces avancées.

**Tableau 6 : Analyse de la dynamique des changements majeurs de Résultat Stratégique 2**

Changements observés	Valeur de base	Niveau atteint en 2021
Pourcentage des cas référés de la violence sexuelle et VBG contre les femmes et les enfants qui sont enquêtés et condamnés	0%	40%
Pourcentage de populations ciblées ayant bénéficiées des programmes de protection sociale	58%	81%
Nombre de Ministères mettant en œuvre des stratégies opérationnelles de protection sociale	0	4
Nombre de comités de protection de l'enfant en place dans les communautés	118	190
Nombre de centres de prise en charge intégrée de VBG en place	1	4
Nombre de plans de contingence opérationnels	1	5
Nombre de communautés ayant déclaré l'abandon du ME et des MGF	86	105
Pourcentage des filles âgées de 20-24 mariées avant l'âge de 18 ans	68%	60,6%
Pourcentage de producteurs ayant accès aux informations générées par le système d'alerte précoce et les systèmes d'information sur la sécurité alimentaire	25%	91%
Nombre de producteurs et éleveurs qui adoptent les techniques de production végétale et animale appropriées	10 000	112 000
Production écoulee via les marchés	10%	66%

Changements observés	Valeur de base	Niveau atteint en 2021
Nombre de Petites et Moyennes Entreprises créées	0	5 800
Nombre de publication et diffusion de bulletin mensuel sur les indicateurs de sécurité alimentaire (prix et termes d'échange) et nutritionnelle	10	100
Nombre de producteurs ayant une maîtrise des techniques de production, de protection des cultures et de la vie associative	10 000	100 561
Nombre de producteurs ayant accès aux intrants appropriés au niveau du marché local	5 000	67 394
Nombre de groupements de producteurs recevant un appui technique et financier afin d'améliorer leur accès au marché (microcrédit, warrantage, formation des groupements;	4 299	14 228
Nombre de personnes vulnérables qui utilisent les PME pour la production dans les zones cibles du programme ;	3 400	20 400
Nombre de nouveaux emplois créés pour les groupes vulnérables dans le domaine de la gestion des ressources naturelles, les PME, l'agriculture durable, la gestion des déchets	15 000	80 500
Nombre de personnes bénéficiant de moyens de subsistance améliorés	130 000	279 355
Nombre de nouvelles technologies d'adaptation aux changements climatiques mises à disposition des femmes et des hommes	2	11
Nombre personnel des services étatiques ayant accrues leur capacité dans la conception et la gestion des stratégies d'adaptation aux changements climatique	0	95
Nombre de filières agricoles structurées et développées conjointement entre opérateurs et transformateurs	0	19
Nombre d'opportunités d'affaires en place entre transformateurs et opérateurs économiques	0	22

*Source : exploitation de la matrice d'évaluation soumis par la coordination*

#### 4.2.1.3. Alignement du Résultat Stratégique 2 de l'UNDAF

L'alignement de Résultat Stratégique 2 est dû en partie à une meilleure cohérence entre les objectifs du Gouvernement dans les trois Axes du PND 2017-2021 et à la Stratégie Nationale de Protection Sociale 2016-2020. L'appui du système des Nations Unies à ces changements majeurs s'est focalisé à travers des campagnes d'information, l'assistance aux vulnérables et appui à l'élaboration de stratégies du Gouvernement. Cependant, on note plusieurs défis concernant les efforts du Gouvernement dans le domaine de la protection de l'enfance et l'égalité des genres, ce qui peut être une porte d'entrée pour le système des Nations Unies afin d'augmenter les synergies. Ceci se traduit à travers :

- La mise en place de 190 comités de protection de l'enfant sur 200 cibles attendu en 2021 ;
- Les 105 communautés ayant déclaré l'abandon du mariage d'enfants et des mutilations génitales féminines sur 98 cibles prévues en 2021 ;
- La mise en place d'un programme de cash+ ciblant 8 538 ménages vulnérables affectés par la COVID-19 dans les arrondissements 7 et 9 de N'Djaména ;
- La formation en protection sociale adaptative aux chocs de 240 acteurs clés au niveau local et dans les provinces du Ouaddaï, Sila, Wadi Fira, Barh-El Gazhel, Kanem, Lac, Logone Occidental et Oriental, Moyen-Chari, Guera, Salamat, Batha ;

- Le renforcement du mécanisme de coordination et de suivi de la Stratégie Nationale de protection sociale au niveau central ;
- L'appui à la révision de la Stratégie nationale de protection sociale ;
- La mise à jour du profil de la vulnérabilité dans les zones d'intervention ciblées ;
- La mise à jour du profil de la vulnérabilité dans les zones d'intervention ciblées sur la base de l'analyse des données récentes (ECOSIT 4, MICS6) ;
- La mise à jour du profil de la vulnérabilité dans les zones d'intervention ciblées ;
- L'appui des campagnes de communication et d'information auprès des communautés ciblées sur différentes thématiques ;
- L'élaboration des documents de politique/stratégies sectoriels considérant le genre, la nutrition, l'emploi rural décent, la protection sociale en faveur des femmes et des jeunes et tenant compte des aspects de changement climatique.



### 4.3. Résultat Stratégique 3 : « Gouvernance, Paix et Sécurité »

#### 4.3.1. Pertinence thématique et flexibilité de résultat stratégique 3 de l'UNDAF

##### **Résumé de la réponse :**

L'Effet 6 « Gouvernance » s'aligne sur le PND 2017-2021, notamment sur l'Axe 2 qui se rapporte au renforcement d'une véritable culture démocratique comme mode de gouvernance. Cet Effet est en phase avec les attentes des autorités pour l'appui aux institutions comme le Cadre National du Dialogue Politique (CNDP) et la Commission Électorale Nationale Indépendante (CENI). En outre par rapport au contexte d'instabilité sociopolitique sous régional actuel qui occasionne des déplacés internes des populations et la situation intérieure de transition politique dominée par la préparation du dialogue national inclusif, cet Effet reste pertinent au regard de ces nouveaux défis.

L'Effet 7 « Croissance inclusive » quant à lui s'aligne sur l'objectif global de l'Axe 3 du PND 2017-2021 qui est relatif au développement d'une économie diversifiée et compétitive. Cet Effet reste pertinent dans la mesure où la question de la dynamisation des filières porteuses de croissance et créatrices d'emplois décents ainsi que les priorités des autorités en termes de développement des TIC et de l'accès à l'énergie constituent les axes d'attention.

Quant à la flexibilité du Résultat Stratégique 3, l'exemple emblématique a été noté pendant la crise sanitaire où des adaptations diverses ont été faites de la part des agences. L'expérience relative aux travaux de l'Examen Périodique Universel peut être citée en exemple. Ces travaux ont permis aux partenaires d'arriver aux résultats souhaités tout en étant dans les exigences de délai.

##### 4.3.1.1. Analyse de la pertinence thématique et de la flexibilité du Résultat Stratégique 3 « Gouvernance, Paix et Sécurité »

Le Résultat Stratégique 3 de l'UNDAF se décline autour de deux Effets : « Gouvernance » et « Croissance inclusive ». Il contribue aux priorités nationales ciblées dans le PND, notamment l'Axe n°2 « Renforcement des bases de la bonne Gouvernance et de l'État de droit » et l'Axe n°1 « Renforcement de l'unité nationale » et s'inscrit dans l'agenda 2030 sous l'ODD 8 « Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous ». Il correspond à l'ODD 16 qui ambitionne de promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes aux fins de développement durable, assurer à tous l'accès à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes (paix, sécurité) ainsi que l'ODD 17 sur le partenariat.

##### 4.3.1.2. Analyse de la pertinence thématique des Effets 6 et 7

L'Effet 6 « Gouvernance » s'aligne à 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 pour l'appui aux institutions comme le Cadre National du Dialogue Politique (CNDP) et la Commission Électorale Nationale Indépendante (CENI). Aussi, vu le contexte d'instabilité sociopolitique sous régional occasionnant des déplacés internes des populations et la



situation intérieure de transition politique dominée par la préparation du dialogue national inclusif, cet Effet se justifie pleinement.

L'Effet 7 « Croissance inclusive » quant à lui s'aligne à l'objectif global de 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 des autorités en termes de développement des filières porteuses, de la promotion des TIC et de l'accès à l'énergie.

#### 4.3.1.3. Analyse de la flexibilité du Résultat Stratégique 3

La flexibilité des interventions du SNU, sous le Résultat Stratégique 3 est à appréhender à travers la capacité des acteurs à adapter de nouvelles stratégies, tant pour ce qui est de la hiérarchisation des priorités que du format des interventions et ce, pendant la période de la pandémie de COVID-19. Pour ce qui concerne les priorités, il a été relevé que les agences du SNU ont redéfini les priorités en mettant l'accent sur des activités dites « essentielles » autour d'équipes réduites pour assurer la continuité des interventions. Quant au format, il s'agit par exemple des travaux relatifs à l'EPU qui ont été organisés en ligne et qui ont permis aux partenaires de répondre aux exigences de délai et de qualité des résultats attendus en termes de contenu. Il en est de même pour ce qui est des activités de formations en présentiel pendant cette période de crise sanitaire, dont les formats ont été constamment réaménagés pour permettre leur réalisation.

Il faut tout de même relever la déception de certains partenaires qui évoquent les difficultés dans la gouvernance éducative, surtout en matière de stratégie de l'enseignement à distance, pendant la crise sanitaire, notamment dans les provinces. Parmi les contraintes, les acteurs ont évoqué le problème de la connexion internet et du défaut de l'équipement approprié. En outre, même si la méthode d'enregistrement a été adoptée pour la diffusion radiophonique en différé, l'on se rend compte que les stations de radios communautaires ont des rayons d'action limités.

#### 4.2.2. Efficacité de la mise en œuvre de l'UNDAF 2017-2021

L'analyse de l'efficacité repose essentiellement sur la matrice de suivi des indicateurs de l'UNDAF 2017-2021, de la revue documentaire, des entretiens avec les parties prenantes et bénéficiaires directs. Dans le cadre de ressources et le résultat de l'UNDAF, les indicateurs ont été déterminés pour chacun des effets assortis des produits. La capacité de ces indicateurs à rendre compte de la réalisation des produits n'est pas remise en question par l'évaluation. Ces indicateurs répondent aux qualités SMART (spécifique, mesurable, accessible, réaliste, temporel). Les cibles à atteindre d'ici la fin de l'UNDAF (2021) ont été déterminées dans la matrice.

En effet, l'efficacité de l'UNDAF est appréciée à travers la mesure de la performance des indicateurs :

- Le taux de réalisation (TR) est calculé ainsi qu'il suit :

$$TR = \frac{\text{Réalisation en 2021} - \text{Valeur de base} * 100}{\text{Cible attendue en 2021} - \text{Valeur de base}}$$

- La cible attendue en 2021 est la résultante des cibles prévisionnelles annuelles cumulées de 2017, 2018, 2019, 2020 et 2021
- Le complément à 100 du TR indique le gap des réalisations par rapport à la cible attendu en 2021

- Lorsque le TR < 100 la performance est en-dessous de la cible attendue en 2021
- Lorsque le TR = 100 la performance est égale à la cible attendue en 2021
- Lorsque le TR > 100 la performance est au-dessus de la cible attendue en 2021 ;

L'analyse de l'efficacité de l'UNDAF 2017-2021 s'articule autour de la question suivante :

Dans quelle mesure les résultats programmatiques escomptés de l'UNDAF ont-ils été atteints à travers les indicateurs de produit des plans conjoints et des programmes de pays des agences ?

#### 4.2.2. 1. Efficacité du résultat stratégique 1

##### **Résumé de la réponse**

L'Effet 1 du résultat stratégique 1 est consacré au secteur de l'éducation. Les interventions des agences des Nations Unies ont porté principalement sur la qualité du système éducatif (produit 1.2.,1.3.) les infrastructures (produit 1.3.), les équipements (1.4.) et les outils/documents de suivi (Produit 1.1.).

Globalement, l'effet 1 a un taux de réalisation de 177% en 2021. Il reste cependant des efforts pour réaliser les cibles de certains indicateurs, notamment le nombre de centres d'alphabétisation fonctionnels, la proportion d'écoles bénéficiant de programme d'alimentation scolaire, la proportion d'enfants formés en life skills.

L'effet 2 concerne le domaine de la santé et se focalise sur l'offre (produit 2.2.) et l'utilisation (produit 2.3.) des services de qualité y compris la nutrition (produit 2.5.). Les interventions de l'UNDAF a permis le renforcement des capacités des institutions en matière de planification (produit 2.1.), de suivi et évaluation (produit 2.4.) du système de santé. Le taux de réalisation globale de l'effet 2 est de 171,36 %. Certains indicateurs (1 et 5 du produit 2.2 ; 2 du produit 2.3. ; 2 du produit 2.5.) devraient être améliorés d'ici la fin de l'UNDAF en 2022.

L'effet 3 se concentre sur les domaines de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène. Le produit 3.1 relatif à l'utilisation des services a un taux de réalisation globale de 137,6 %. En ce qui concerne le produit 3.2. relatif à l'accès à l'eau potable et à l'assainissement, des efforts devront être accentués particulièrement en matière de réalisation/réhabilitation des points d'eau. Le produit 3.3. concernant l'élaboration et la mise en œuvre de plans de développement et de mécanisme de coordination n'est pas réalisé. Le processus d'élaboration de document normatif et la mise en place de mécanisme de coordination étant généralement laborieux, il y a lieu d'accentuer le plaidoyer pour la réalisation de ces indicateurs ou à défaut de les reformuler pour cibler les étapes faisables dans la période 2022. Le produit 3.4. concerne la réponse du SNU aux urgences en matière d'eau, d'hygiène et d'assainissement. Bien que le taux de réalisation de ce produit en 2021 est de 154,8%, l'indicateur 1 n'est qu'à moitié réalisé.

**Effet 1 : D'ici 2022, les enfants d'âge préscolaire et scolaire, les jeunes et les adultes non alphabétisés les plus vulnérables des deux sexes incluant les réfugiés et déplacés dans les zones ciblées, utilisent davantage des services de qualité d'éducation, de formation professionnelle et d'alphabétisation.**

**Produit 1.1. Les Ministères en charge de l'Éducation, de la formation et de l'alphabétisation ont des capacités accrues pour élaborer, mettre en œuvre, suivre et évaluer les politiques sous sectorielles (incluant SIGE), y compris en situation humanitaire.**

**Tableau 7 : Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit 1.1.**

Indicateurs	Valeur de base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal	Cible	
1. Nombre de document de politique sectorielle soutenable, techniquement validé et mis en œuvre intégrant la réponse humanitaire.	0					1	1	100%
2. Existence d'un SIGE intégré, fonctionnel, fiable et actualisé.	Non	Non	Non	Non	Oui	Oui	Oui	Oui
<b>Moyenne</b>								

*Source : exploitation des données de la matrice d'évaluation soumis par la coordination*

Durant la période 2017-2021, l'appui du système des Nations Unies pour le renforcement des capacités des Ministères en charge de l'Éducation Nationale a renforcé les capacités des services éducatifs et l'élaboration du Plan intérimaire de l'éducation au Tchad (PIET), prorogée en stratégie jusqu'en 2024. L'appui du SNU a permis de doter le Tchad d'un Système d'information et de gestion de l'éducation (SIGE) qui a contribué à la régularité de la production des statistiques scolaires servant de base à la formulation des politiques éducatives et le suivi des projets et programmes (indicateur 2). Le Tchad est l'un des rares pays de la région à avoir à jour ses annuaires statistiques de l'éducation (Rapport UNESCO, 2020).

**Produit 1.2. Les parents et les communautés ont des connaissances et l'autorité accrues pour promouvoir et développer un enseignement préscolaire, fondamental, technique et une alphabétisation de qualité pour les enfants et les jeunes de deux sexes dans les 15 provinces prioritaires**

**Tableau 8 : Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit 1.2.**

Indicateurs	Valeur de base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal	Cible	
1.Nombre des centres préscolaires y compris les écoles primaires intégrant une classe de préscolaire	329					432	344	686,7%
2.Nombre de centre d'alphabétisation fonctionnel dans les 15 provinces prioritaires	1939 (base 2016)			-		2113	2760	21,19 %
<b>Moyenne</b>								353,94 %

*Source : exploitation des données de la matrice d'évaluation soumis par la coordination*

Le taux de réalisation de ce produit qui concerne la disponibilité des infrastructures préscolaires et d'alphabétisation est de 353,94 %. 2113 centres d'alphabétisation sur une cible de 2 760 ont été réalisés en 2021 dans les 15 provinces prioritaires (indicateur 2). Cet écart s'explique par la fermeture des centres d'alphabétisation par le gouvernement suite aux mesures anti-Covid19. L'appui du SNU a permis le

renforcement de l'enseignement préscolaire (indicateur 1) qui est un des secteurs de l'éducation où le taux brut de scolarisation est très bas (1,03 % en 2021).

**Produit 1.3. Les structures d'accueil pour l'éducation formelle et non formelle des provinces d'intervention disposent d'infrastructures, d'intrants pédagogiques, de ressources humaines qualifiées (enseignants et équipes d'encadrement) favorisant l'achèvement des cycles pour les enfants des deux sexes.**

**Tableau 9: Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit 1.3.**

Indicateurs	Valeur de base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Real	Réal	Réal	Réal	Réal	Cible	
1.Nombre de salles de classe construites répondant aux normes minimales de qualité par rapport à l'objectif du plan sectoriel	380	173	364	183	181	901	1000	<b>84,0%</b>
2.Proportion des enseignants qualifiés au niveau fondamental et non formel.	30%					65,20%	50%	<b>176,0%</b>
3.Proportion d'écoles des 15 provinces bénéficiant d'un programme d'alimentation scolaire.	20%					6%	22%	<b>-700,0%</b>
<b>Moyenne</b>								<b>26,7%</b>

*Source : exploitation des données de la matrice d'évaluation soumis par la coordination*

Dans le but de renforcer les capacités d'accueil et l'amélioration des conditions d'apprentissage, le système des Nations Unies a construit 901 salles de classe (indicateur 1) conformément aux normes standards convenues avec le Ministère de l'Education Nationale et de la Promotion Civique (MENPC). Pour contribuer à la qualité de l'enseignement, le SNU a permis dans ses zones d'intervention, d'obtenir une proportion d'enseignants qualifiés au niveau fondamental et non formel de 65.20% en 2021 contre une cible de 50 % la même année (indicateur 2). Par contre, la proportion d'écoles bénéficiant d'un programme d'alimentation scolaire n'a été que de 6 % en 2021 pour une cible de 22 % (indicateur 3). L'incidence de la COVID 19 a conduit à la fermeture des écoles en 2020 et le premier trimestre de 2021.

**Produit 1.4. Les enfants et les jeunes des deux sexes ont accès à une éducation inclusive, équitable et de qualité dans un environnement scolaire sûr et protecteur**

**Tableau 10 : Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit 1.4.**

Indicateurs	Valeur de base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal	Cible	
1.Nombre d'enfants et les jeunes des deux sexes affectés par les crises humanitaires qui reçoivent des matériels scolaires	112 200	107 469	198 065	190 749	94 355	590 638	223 500	<b>429,9%</b>

2.Proportion d'enfants et les jeunes des deux sexes affectés par les crises humanitaire couverts par des enseignants formés sur les compétences de vie courante (PSS/C-DRR, Protection, Hygiène, Nutrition, Santé de la reproduction, citoyenneté et consolidation de la paix	0%					0,66%	30%	2,2%
<b>Moyenne</b>								<b>216,0%</b>

*Source : exploitation des données de la matrice d'évaluation soumis par la coordination*

Lors des crises humanitaires et dans ses zones d'intervention, l'appui du SNU a permis de doter 590638 enfants et jeunes de matériels scolaires en 2021 pour une cible visée de 223500, soit un taux de réalisation de 429,9% (indicateur 1). Par contre le taux de réalisation en 2021 pour les enfants et les jeunes formés en life skills en situation de crise humanitaire (indicateur 2) n'a été que de 2,2 % à cause de l'impact de la COVID 19 qui a conduit à la fermeture des écoles et les lieux de formation.

**Effet 2 : D'ici à fin 2022, 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**

**Produit 2.1. Les structures nationales, régionales et locales ont des capacités accrues pour s'engager dans l'amélioration du cadre législatif, règlementaire et juridique incluant la planification stratégique et opérationnelle de la santé et nutritionnelle y compris en situation humanitaire**

**Tableau 11: Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit 2.1.**

Indicateurs	Valeur de base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal	Cible	
1.Nombre des documents de politiques, de stratégies et de normes élaborés/actualisés/vulgarisés	9					30	20	190,9%
2.Nombre des plans d'action des provinces et des districts sanitaires disponibles	11					23	15	300,0%
3.Nombre d'écoles de santé publiques et privées ayant intégré les modules de nutrition dans leurs curricula de formation	45					45	45	100%
<b>Moyenne</b>								<b>197,0%</b>

*Source : exploitation des données de la matrice d'évaluation soumis par la coordination*

Toutes les écoles de sante publiques et privées du Tchad ont intégré les modules de nutrition dans leur curricula de formation (indicateur 3). On note aussi une bonne performance de l'UNDAF dans l'appui

à la formulation et la disponibilisation de documents de politiques et stratégies comme le PNDS3 2018-2021, (indicateur 1) et de plans d'action dans les provinces et districts (indicateur 2).

**Produit 2.2. Les structures socio-sanitaires et communautaires ont des capacités humaines, matérielles et en produits de santé accrues pour offrir des soins de qualité, complets et intégrés à haut impact de santé/VIH aux femmes, aux enfants et aux adolescents y compris en situation humanitaire.**

**Tableau 12 : Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit 2.2.**

Indicateurs	Valeur de base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal	Cible	
1.Pourcentage de Centre de Santé ayant des ruptures de stock en 7 médicaments traceurs de santé/ nutrition	76%					67%	10%	-15,8%
2.Pourcentage des structures sanitaires qui offrent la PTME	62%					86%	80%	133,3%
3. Nombre de cas de fistules pris en charge	756					1 058	1 000	123,8%
4.Pourcentage des structures SONU disposant d'au moins une Sage-femme	55,3%					100%	70%	304,1%
5.Pourcentage d'enfants de moins de 12 mois vaccinés contre le VAR	78,5%					69%	90%	-82,6%
<b>Moyenne</b>								<b>92,6%</b>

*Source : exploitation des données de la matrice d'évaluation soumis par la coordination*

On note de bons taux de réalisation en 2021 dans les domaines suivants : PTME (133,3%), traitement des fistules (123,8%), structures SONU disposant d'au moins une sage-femme (304,1%). Ces performances contribuent à une meilleure prise en charge de la santé maternelle dans les zones d'intervention. En ce qui concerne le pourcentage des centres de sante ayant des rupture de stock en 7 médicaments traceurs de sante et nutrition, la cible de 10 % en 2021 n'est pas atteinte. Les mesures anti-Covid 19 restreignant la circulation des biens et des personnes a surement impacte cet indicateur. Cependant, on note une tendance baissière par rapport à la valeur de base de 2017, ce qui est un signe encourageant. Pour les mêmes raisons ci-dessus, le pourcentage d'enfants vaccinés contre le VAR en 2021 est en dessous de la cible visée de 90 %.

**Produit 2.3. Les parents, les femmes enceintes et en âge de procréer, les mères et les adolescents sont davantage habilités à recourir aux services de santé/ VIH de qualité y compris en situation d'urgence**

**Tableau 13 : Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit 2.3.**

Indicateurs	Valeur de base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal	Cible	
1.Nombre de nouvelles acceptantes de méthodes contraceptives modernes	188 435					305 061	300 000	104,5 %

2.Pourcentage des mères connaissant le calendrier vaccinal (nombre de vaccinations requises/recommandées pour l'enfant)	28%					8%	35%	- <b>285,7%</b>
3.Nombre d'adolescents et jeunes ayant accès aux services de santé de la reproduction	37 274					163 658	52 000	<b>858,2%</b>
<b>Moyenne</b>								<b>225,7%</b>

*Source : exploitation des données de la matrice d'évaluation soumis par la coordination*

Dans le domaine de la sante de la reproduction et notamment la planification familiale, des progrès sont notes. Ainsi, le nombre de nouvelles acceptantes (indicateur 1) en PF est de 305061 pour une cible de 300000 en 2021, le nombre de jeunes ayant accès à la SSAJ (indicateur 3) de 163658 en 2021 a triplé la cible de 52000. Mais le pourcentage des mères connaissant le calendrier vaccinal de leurs enfants est de 8 % en 2021, en dessous de la cible de 35%. Ceci pourrait expliquer en partie la performance moindre de la vaccination contre le VAR évoquée dans le tableau 6 ci-dessus.

#### Produit 2.4. Le MSP dispose d'un système d'information sanitaire performant y compris en situation d'urgence

**Tableau 14 : Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit 2.4.**

Indicateurs	Valeur de base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal	Cible	
1.Nombre de district ayant mis en œuvre le DHIS2	0					2	20	<b>10,0%</b>
2.Nombre des rapports d'enquêtes/évaluations réalisées	6					10	10	<b>100,0%</b>
<b>Moyenne</b>								<b>55,0%</b>

*Source : exploitation des données de la matrice d'évaluation soumis par la coordination*

Pour l'indicateur 1, bien que la cible n'ait pas été atteinte, on constate une évolution par rapport à la valeur de référence de 2017 (2/0). Les restrictions de circulation et la réduction des activités de monitoring dues aux mesures anti-Covid19 expliquent la faiblesse de cet indicateur. Quant à l'indicateur 2, sa cible a été atteinte. La possibilité de travailler à distance grâce aux nouvelles technologies a permis de réaliser cette activité.

#### Produit 2.5. : Les femmes, adolescentes et enfants de moins de 5 ans en particulier dans les districts les plus défavorisés reçoivent une supplémentation nutritionnelle et ont des connaissances et une habilitation accrue pour recourir à des services de nutrition y compris dans les situations d'urgence

**Tableau 15 : Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit 2.5.**

Indicateurs	Valeur de base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal	Cible	
1.Pourcentage d'enfants de 6 à 59 mois ayant reçu un supplément en	69,20%	87.2%	96,30%	90,60%	-	101,70%	75%	<b>560,3%</b>



Vitamine A dans les 6 derniers mois								
2.Nombre de dépistages actifs des cas de malnutrition organisés en situation d'urgence	0					127	1000	12,7%
<b>Moyenne</b>								<b>286,5%</b>

*Source : exploitation des données de la matrice d'évaluation soumis par la coordination*

La supplémentation en Vitamine A des enfants de 6 à 59 mois a connu un taux de réalisation globale de 560,3 % en 2021, tandis que le dépistage actif des enfants malnutris en situation d'urgence n'a pas atteint la cible fixée bien qu'il ait évolué par rapport à la valeur de base. La supplémentation en vitamine A est possible dans l'offre de soins de type communautaire qui a probablement permis de l'administrer. Par contre, le dépistage des enfants malnutris a été impacté négativement par les limitations des missions sur le terrain du fait des mesures anti-Covid19.

**Effet 3 : D'ici à 2022, les populations vulnérables incluant les réfugiés, dans les zones ciblées, utilisent de manière accrue et durable les services d'approvisionnement en eau potable, assurent un meilleur assainissement et adoptent des bonnes pratiques d'hygiène.**

**Produit 3.1. Les ménages des zones d'intervention ont davantage de connaissances et de ressources adéquates pour utiliser les services d'approvisionnement en eau potable, d'hygiène et d'assainissement de base et en assurent la gestion.**

**Tableau 16: Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit 3.1.**

Indicateurs	Valeur de base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal	Cible	
1.Nombre de villages déclenchés	1 200					263	1 962	8,3%
2.Nombre de villages certifiés FeDAL	438	755	704	1 601		3 060	1 177	354,8%
3.Nombre de personnes additionnelles vivant dans les villages certifiés FDAL	ND					639 641	671 929	95,2%
4.Nombre d'écoles bénéficiant des activités de promotion de bonnes pratiques d'hygiène	ND					776	842	92,2%
<b>Moyenne</b>								<b>137,6%</b>

*Source : exploitation des données de la matrice d'évaluation soumis par la coordination*

Dans le processus de lutte contre la défécation en l'air libre, l'une des premières phases consiste à déclencher la prise de conscience dans les villages concernés. Le déclenchement consiste donc à faire prendre conscience à une communauté de son environnement et l'amener à prendre des actions comme la construction des latrines. L'appui du SNU a permis de déclencher 263 villages en 2021 contre une cible de 1962, soit un taux de réalisation de 8,3 %. Le nombre de village certifiés FDAL est de 3060 en 2021, soit près du triple de la cible visée. Le nombre de personnes additionnelles vivant dans les villages certifiés FDAL est de 639641 sur 671929 estimées, soit un taux de réalisation de 95,2 % en 2021. Pour faire adopter de bonnes habitudes en matière d'hygiène et d'assainissement dès le bas âge, 776 écoles sur 842 prévues ont bénéficié d'activités de promotion des bonnes pratiques d'hygiène. La prise de conscience collective et les impacts positifs de la FDAL ont permis de réaliser ces résultats.



**Produit 3.2. : Les institutions (écoles, centre de santé, marchés) et les communautés des zones d'intervention ont davantage accès à l'eau potable et l'assainissement**

**Tableau 17: Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit 3.2.**

Indicateurs	Base 2017	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal	Cible	
1.Nombre de point d'eau réalisés/réhabilités dans les communautés, écoles et centres de santé	800					324	1 118	<b>-149,7%</b>
2.Pourcentage des populations qui utilisent des installations d'assainissement améliorées	15,90%					ND	20%	
3.Nombre d'écoles avec des installations sanitaires séparées pour les filles et les garçons	37					146	196	<b>68,6%</b>
<b>Moyenne</b>								<b>-40,6%</b>

*Source : exploitation des données de la matrice d'évaluation soumis par la coordination*

Le taux de réalisation globale pour ce produit est de – 40,6 %. La non-réalisation de l'indicateur 1 qui explique en partie ce score est due à l'impact du COVID19 sur le système éducatif et de sante. Par contre, la présence d'installations sanitaires séparées pour les filles et les garçons a évolué par rapport à la valeur de base (146/37), même si elle est inferieure a la cible attendue. Malgré tout, le taux de réalisation de 68,6% est encourageant dans la mesure où il contribue au maintien des jeunes filles à l'école souvent déscolarisées à cause de leurs menstrues.

**Produit 3.3. : Les structures nationales et services déconcentrés de l'Etat en charge du secteur de l'Eau, l'Hygiène et Assainissement ont davantage de connaissances et d'outils pour coordonner, planifier et mettre en œuvre des politiques et stratégies de gestion des ressources en eau et assainissement**

**Tableau 18: Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit 3.3.**

Indicateurs	Valeur de base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal	Cible	
1.Existence d'un mécanisme de collecte et d'analyse des données sur l'assainissement rural	Non					Oui	Oui	<b>Oui</b>
2.Nombre de régions disposant d'un plan de développement régional incluant le volet eau, assainissement et de l'hygiène	Non					Non	Oui	<b>Non</b>
3.Existence d'un mécanisme de coordination national du secteur de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène	Non					Non	Oui	<b>Non</b>
<b>Moyenne</b>								

*Source : exploitation des données de la matrice d'évaluation soumis par la coordination*

Il existe un mécanisme de collecte et d'analyse des données sur l'assainissement rural (indicateur 1), par contre le plan de développement régional et le mécanisme de coordination national du secteur de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène ne sont pas encore élaborés. La non réalisation de ces deux indicateurs est probablement liée à la lenteur du processus d'élaboration de document nécessitant l'implication de plusieurs partenaires et d'instances de décision.

**Produit 3.4 : Le MSP, MH et les partenaires de WASH y compris les ONG des zones ciblées ont les capacités accrues de préparation et de réponse à des urgences en matière d'installation, d'approvisionnement en eau potable d'hygiène et d'assainissement.**

**Tableau 19: Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit 3.4.**

Indicateurs	Valeur de base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal	Cible	
1.Nombre d'enfants de moins de 5 ans admis pour le traitement de la MAS ayant reçu un kit WASH (savon et produit de traitement de l'eau) et les messages clés sur les bonnes pratiques d'hygiène	36 473					52 234	112 000	<b>20,9%</b>
2.Nombre des personnes affectées par les urgences ayant accès à l'eau potable de qualité et de quantité suffisante selon les standards SPHERE	57 750					108 163	100 000	<b>119,3%</b>
3.Nombre de personnes affectés par des urgences ayant accès à l'assainissement de base selon les standards SPHERE	ND					73 228	20 000	<b>366,1%</b>
4.Nombre de personnes sensibilisées et ayant reçu des Kits WASH	ND					209 025	185 000	<b>113,0%</b>
<b>Moyenne</b>								<b>154,8%</b>

*Source : exploitation des données de la matrice d'évaluation soumis par la coordination*

En dehors de l'indicateur 1, dont le taux de réalisation est de 20,9%, tous les autres indicateurs sont réalisés à plus de 100%. Cette performance dénote l'efficacité des interventions du SNU dans les contextes humanitaires

#### 4.2.2-2. Efficacité du résultat stratégique 2.

##### **Résumé de la réponse :**

Les effets 4 et 5 ont globalement été efficace dans la réalisation de leurs produits. Sur les 10 indicateurs qui renseignent la performance, 6 (soit 60%) ont des taux de réalisation proches,

atteignant ou dépassant la cible prévue en 2021. Des efforts supplémentaires sont nécessaires pour atteindre la cible d'ici la fin de l'UNDAF, prolongé jusqu'en 2022, compte tenu du bouleversement du programme dû à la pandémie de la Covid-19, mais aussi à la période de transition et de dialogue inclusif au cours de laquelle il ne faudra miser que sur le dernier semestre de l'année pour renseigner les cibles résiduelles des indicateurs de performance et les produits dont la performance est actuellement insuffisante : (i) le pourcentage de personnes vivant dans un ménage couvert par au moins un programme du socle de protection sociale, incluant l'éducation et la santé; (ii) l'adoption d'une loi sur la résilience et la gestion des risques, (iii) le taux de pénétration des Établissements de Micro Finance (EMF), et (vi) pourcentage des ménages ayant accès aux Services Énergétiques Modernes.

Il faut noter que, les performances enregistrées des indicateurs confortent l'efficacité des interventions déployées pour atteindre le résultat stratégique 2. Mais le constat est que certains indicateurs ne se rapportent pas spécifiquement aux provinces d'interventions retenues par l'UNDAF. Alors que les interventions sont localisées et ne portent pas sur l'ensemble des provinces, les indicateurs, par contre sont agrégés et ne sont calculés qu'au niveau provincial ou national. Or, en formant 50 acteurs clés en protection sociale adaptative aux chocs dans les provinces du Ouaddai, de Sila et de Wadi Fira par exemple, on se retrouve avec une moyenne de 2,2 par province, avec une répartition intra provinciale, ce qui ne permet pas véritablement de résoudre l'ensemble des problèmes posés dans le secteur pour stimuler un changement notoire et dans le court terme. Ceci montre que la dispersion des interventions peut laisser penser au saupoudrage, car elle ne permet pas de produire un changement significatif. Mais, à y voir de près il convient de souligner que les agences des Nations Unies ne peuvent pas se substituer à l'État pour être responsable des faiblesses globales du secteur de protection sociale, de gestion des crises et durabilité environnementale. Elles n'apportent par conséquent qu'une contribution, mais significative, malgré l'immensité des besoins en protection sociale pour résorber véritablement le problème des personnes vivant dans un ménage couvert par au moins un programme du socle de protection sociale, incluant l'éducation et la santé. Cette quantité reste déjà une contribution importante au cours d'un cycle. Il faut souligner que les choix des zones sont également influencés par des arbitrages politiques internes au pays, qui ne sont pas de nature à faciliter la concentration des interventions dans une seule zone, même si cette approche peut mieux porter des changements immédiats.

L'analyse de l'efficacité du résultat stratégique 2 se base sur la matrice de suivi des indicateurs de l'UNDAF 2017-2021, de la revue documentaire, des entretiens avec les parties prenantes et bénéficiaires directes. Dans le cadre du suivi du résultat stratégique 2, les indicateurs ont été déterminés pour chacun des 2 effets assortis de 11 produits. Au total, 41 indicateurs ont été retenus dans le cadre de suivi.

#### 4.2.2.2.1. Efficacité de l'Effet 4

Produit 4.1: Les acteurs étatiques et de la société civile disposent des informations analytiques mises à jour sur la vulnérabilité

**Tableau 20. Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit 4.1**

Indicateurs	Valeur de base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal	Cible	
1.Existence d'un profil de vulnérabilité	Non	Non	Non	Non	Oui	Oui	Oui	100%

2.Existence d'un registre commun de suivi des populations vulnérables	Non	Non	Non	Non	Oui	Oui	Oui	<b>100</b>
-----------------------------------------------------------------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	------------

*Source : exploitation des données de la matrice des résultats mis à jour soumis par la coordination*

**NB** : pour ce calcul, Non=0 et Oui =1

Ces indicateurs affichent des taux de réalisation conformes à la cible attendue en 2021. Cette performance n'a pas été observée de façon continue au fil du temps.

**Produit 4.2 : Les populations vulnérables y compris les réfugiés des régions d'intervention ont accès aux services de filets sociaux.**

**Tableau 21. Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit 4.2**

Indicateurs	Valeur de base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal	Cible	
1. Pourcentage des ménages qui connaissent les systèmes existant des filets sociaux	Non défini	0	0	0	44,4%	44,4%	50%	<b>88,8</b>
2. Pourcentage de populations ciblées ayant bénéficié des programmes de protection sociale inconditionnels	58%	0	0	0	81%	81%	80%	<b>104,5</b>
3. Pourcentage de populations ciblées ayant bénéficiées des programmes de protection sociale conditionnels	55%	0	0	0	0	81%	70%	<b>173,3</b>
<b>Moyenne</b>								<b>122,2%</b>

*Source : exploitation des données de la matrice des résultats mis à jour soumis par la coordination*

En effet, les indicateurs (2 et 3) montrent un progrès des taux de réalisation au-dessus de la cible attendue en 2021 tandis que le premier se rapproche sensiblement de la cible. Malheureusement, cette tendance ne s'observe pas d'une année à l'autre.

**Produit 4.3.: Le Ministère en charge de la coordination est davantage capable de concevoir, opérationnaliser et coordonner les interventions en protection sociale**

**Tableau 22 : Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit 4.3**

Indicateurs	Valeur de base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal	Cible	
1. Existence d'un mécanisme fonctionnel de coordination et de suivi des interventions des transferts sociaux	non	Non	Non	Oui	Oui	Oui	Oui	<b>100%</b>
2. Nombre de Ministères mettant en œuvre des stratégies opérationnelles de protection sociale	0	0	2	2	0	4	5	<b>80,0%</b>
3. Nombre d'évaluations conduites	0	0	1	1	0	2	4	<b>50,0%</b>
<b>Moyenne</b>								<b>60,0%</b>

*Source : exploitation des données de la matrice des résultats mis à jour soumis par la coordination*

La performance du produit 4.3 est mesurée par trois principaux indicateurs :

Le premier indicateur affiche un taux de réalisation égal au niveau de cible prévu, ce qui traduit une performance satisfaisante. Cet indicateur 1, portant sur l'existence d'un mécanisme fonctionnel de coordination et de suivi des interventions des transferts sociaux ; les performances annuelles ont toujours été égales à la cible à partir de 2019.

Les deux derniers indicateurs, portant sur le nombre de Ministères mettant en œuvre des stratégies opérationnelles de protection sociale et le nombre des évaluations conduites, affichent une performance en dessous de la cible attendue. Cette tendance est discontinue d'une année à l'autre. Le développement tardif des stratégies facilitatrices supposent : (i) la mise en place des point focaux ; (ii) la formation des points focaux et des cellules de coordination constituées pour sensibiliser les parties prenantes. L'atteinte de la cible de ces indicateurs est vraisemblablement envisageable avec optimisme d'ici la fin du programme prolongé en 2022, mais un accent particulier devrait être mis sur la conduite de la revue annuelle. En revanche, des efforts supplémentaires sont nécessaires pour sensibiliser les services publics déconcentrés pour la prochain cycle.

**Produit 4.4. Les acteurs clés au niveau central et local, et les Communautés ont des capacités techniques accrues permettant de mettre en œuvre des mécanismes de protection de l'enfant et la prise en charge des violences basées sur le genre y compris en situation humanitaire.**

**Tableau 23 : Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit 4.4**

Indicateurs	Valeur de base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal	Cible	
Nombre de comités de protection de l'enfant en place dans les communautés	118	0	145	0	45	190	200	87,8%
Nombre de communautés ayant déclaré l'abandon du ME et des MGF	86	0	86	0	19	105	98	158,3%
Nombre de centres de prise en charge intégrée de VBG en place	1	0	1	0	2	4	2	300%
<b>Moyenne</b>								<b>182,0%</b>

*Source : exploitation des données de la matrice des résultats mis à jour soumis par la coordination*

Les progrès réalisés dans l'atteinte du produit 4.4 sont renseignés à travers trois principaux indicateurs

L'analyse de la performance des indicateurs 2 et 3 du produit 4.4 met en évidence des taux de réalisation largement au-dessus des niveaux théoriques prévus en 2021 : La tendance annuelle des deux derniers indicateurs n'est pas la même d'une année à l'autre, avec quelques variations sur les niveaux. Au niveau de l'indicateur 3 : Nombre de centres de prise en charge intégrée de VBG en place, on constate qu'au total quatre (4) centres de prise en charge intégrée ont été mis en place en matière de prévention et de prise en charge des VBG sur la période couverte par l'évaluation. Or, en 2017, un seul centre a été mis en place. Pour booster l'efficacité, trois centres de prise en charge ont été mis en place. Cela a contribué à améliorer les indicateurs notamment ceux des cas référés de violence sexuelle et VBG contre les femmes et les enfants suivis de procédures d'enquête et de condamnation, le pourcentage des filles âgées de 20-24 mariées avant l'âge de 18 ans, le pourcentage des ménages qui connaissent les systèmes existant de filets sociaux, le nombre de Ministères mettant en œuvre des stratégies opérationnelles de protection sociale, le nombre de centres ayant la prise en charge intégrée de Violence basée sur le Genre en place.

Produit 4.5. Les acteurs gouvernementaux au niveau central et local ont des capacités organisationnelles et des techniques accrues pour coordonner efficacement la prévention et la gestion des crises et catastrophes

**Tableau 24 : Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit 4.5**

Indicateurs	Valeur de base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal	Cible	
1. Plan de contingence à jour	Non	non	non	Non	Oui	oui	oui	100,0%
2. Nombre de plans de contingence opérationnels	1	0	3	0	2	5	3	200,0%
3. Existence d'une loi et des textes réglementaires en Réduction des Risques et Catastrophes	Non	0	oui	Oui	Oui	oui	oui	100,0%
4. Existence d'une stratégie nationale de la Réduction des Risques et Catastrophes	non	Non	oui	Oui	Oui	Oui	oui	100,0%
<b>Moyenne</b>								<b>125,0 %</b>

*Source : exploitation des données de la matrice des résultats mis à jour soumis par la coordination*

L'analyse de la performance des indicateurs du produit 4.5 met en évidence des taux de réalisation au-dessus de la cible théoriquement attendue en 2021. La tendance annuelle de ces quatre indicateurs est discontinue d'une année à l'autre avec une moyenne globale de 125,0% de taux de réalisation. Ces résultats se déclinent en activités de sensibilisation auprès des parties prenantes et bénéficiaires directs. En effet, en ce qui concerne l'indicateur 1, on constate qu'en 2018, 3 plans de contingence étaient opérationnels, mais il n'a été mis à jour qu'en 2020. En outre, l'existence d'une loi et des textes réglementaires en Réduction des Risques et Catastrophes et d'une stratégie nationale de la Réduction des Risques et Catastrophes contribue à la prévention et sensibilisation sur le changement climatique.

#### 4.2.2.2.2. Efficacité de l'Effet 5

**Produit 5.1 :** Les agriculteurs et les éleveurs disposent de systèmes renforcés d'information sur la sécurité alimentaire et l'alerte précoce

**Tableau 25: Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit 5.1**

Indicateurs	Valeur de base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal	Cible	
1. Nombre de publication et diffusion de bulletin décadaire pendant la saison agricole	18		18	30	0	38	60	47,6%
2. Nombre de publication et diffusion de bulletin mensuel sur les indicateurs de sécurité alimentaire (prix et termes d'échange) et nutritionnelle	10	0	20	30	50	100	60	180,0%
3. Pourcentage des CRA/CDA/CLA qui transmettent aux producteurs des informations et des conseils sur la base des alertes précoces	83%	0	86%	88%	0	88%	90%	71,4%
<b>Moyenne</b>								<b>99,7%</b>

*Source : exploitation des données de la matrice des résultats mis à jour soumis par la coordination*

L'indicateur 2 affiche un taux de réalisation largement au-dessus de la cible attendue, tandis que le dernier s'en rapproche sensiblement. Mais, le premier indicateur affiche un taux de réalisation en baisse de la cible attendue depuis les années 2018 et 2019. La performance de l'indicateur 2 a été observée de façon continue au fil du temps. Et cela est dû aux multiples interventions de la FAO auprès des services qui œuvrent dans le domaine agricole. Ces interventions ont eu un effet contributif à la hausse de publication et diffusion de bulletin mensuel.

**Produit 5.2 :** Les agriculteurs et éleveurs ont accès aux connaissances, aux intrants appropriés, à une technologie abordable et aux outils adéquats pour la production durable

**Tableau 26 : Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit 5.2**

Indicateurs	Valeur de base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal	Cible	
1.Nombre de producteurs ayant une maîtrise des techniques de production, de protection des cultures et de la vie associative	10 000	0	15 561	36 000	49000	100 561	50 000	226,4%
2.Nombre de producteurs ayant accès aux intrants appropriés au niveau du marché local	5 000	0	19 894	20 000	27500	67 394	30 000	249,6%
3.Existence d'une plateforme de valorisation des résultats des recherches et l'acquisition de nouvelles connaissances	0	0	0	0	0	0	1	0,0%
<b>Moyenne</b>								<b>158,7%</b>

*Source : exploitation des données de la matrice des résultats mis à jour soumis par la coordination*

Les indicateurs 1 et 2 du produit 5.2 ont un taux de réalisation respectivement de 226,4%, et 249,6% indiquant ainsi une performance nettement au-dessus de la cible attendue en 2021. Cette tendance est observée de manière continue de 2018 jusqu'à 2021. Il ressort des résultats des entretiens avec les partenaires de mise en œuvre sur la maîtrise des techniques avec l'appui financier de la FAO et du PAM, que le nombre de producteurs ayant accès aux intrants appropriés au niveau du marché local a augmenté et sont de plus en plus outillés avec les matériels modernes. En ce qui concerne l'indicateur 3, le taux de réalisation en 2021 est nul et indique une performance inférieure à la cible attendue. Alors que l'indicateur n'a pas un niveau d'exigence élevé.

**Produit 5.3 :** Les petits et moyens producteurs, les associations et les groupements féminins disposent de systèmes accrus de commercialisation pour vendre leurs produits à des prix rémunérateurs

**Tableau 27. Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit 5.3**

Indicateurs	Valeur de base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal	Cible	
1.Nombre de Bulletins mensuel diffusés portant les informations sur les principaux marchés : offre, demande, prix, flux transfrontaliers, termes de l'échange bétail/céréales	11	0	29	30	0	59	60	98,0%



2.Nombre de groupements de producteurs recevant un appui technique et financier afin d'améliorer leur accès au marché (microcrédit, warrantage, formation des groupements...)	4 299	0	4 579	4 719	4930	14 228	5 000	<b>1416,4%</b>
Moyenne								<b>757,2%</b>

*Source : exploitation des données de la matrice des résultats mis à jour soumis par la coordination*

Le dernier indicateur affiche un taux de réalisation au-dessus de la cible prévue, ce qui traduit une performance largement satisfaisante. Pour l'indicateur 1, portant sur le nombre de bulletins mensuels diffusés portant les informations sur les principaux marchés : offre, demande, prix, flux transfrontaliers, termes de l'échange bétail/céréales, il affiche un taux de réalisation qui s'approche sensiblement de la cible attendue. Ainsi en 2018 et 2019, 59 bulletins ont été diffusés mensuellement. L'absence de publication ou de diffusion des bulletins mensuels en 2020 et 2021 est peut-être due à la pandémie de la Covid-19.

**Produit 5.4.:** Les jeunes et les femmes ont davantage de capacités techniques et de facilités d'installation pour l'auto-emploi, la création et la gestion des PME en milieu rural et périurbain et la protection de leurs moyens de subsistance

**Tableau 28 : Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit 5.4**

Indicateurs	Valeur de base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal	Cible	
1.Nombre de personnes vulnérables qui utilisent les PME pour la production dans les zones cibles du programme	3 400	0	8 840	11 560	0	20 400	17 000	<b>125,0%</b>
2.Nombre de nouveaux emplois créés pour les groupes vulnérables dans le domaine de la gestion des ressources naturelles, les PME, l'agriculture durable, la gestion des déchets	15 000	0	33 000	42 000	5 500	80 500	60 000	<b>145,6%</b>
3.Nombre de personnes bénéficiant de moyens de subsistance améliorés	130 000	0	161 355	118 000	0	279355	500 000	<b>40,4%</b>
<b>Moyenne</b>								<b>103,6%</b>

*Source : exploitation des données de la matrice des résultats mis à jour soumis par la coordination*

L'analyse de la performance des indicateurs du produit 5.4 met en évidence des taux de réalisation largement au-dessus de la cible théoriquement prévue : 125,0% et 145,6% respectivement pour les indicateurs 1 et 2. La tendance annuelle de ces deux indicateurs est la même d'une année à l'autre, mais, le premier a été perturbé en 2020 compte tenue de la pandémie de la Covid-19 sur les niveaux. Ces résultats se déclinent en faveur des personnes vulnérables, des femmes et des adolescents/jeunes dans la zone de l'UNDAF. Ils concernent également l'offre d'emploi à l'endroit des adolescents et des jeunes ainsi que des groupes vulnérables. Ainsi, en ce qui concerne l'indicateur 3, on constate que c'est en 2018 et 2019, que 279 355 personnes ont bénéficié de moyens de subsistance améliorés. L'interruption d'octroi des moyens améliorés aux personnes vulnérables en 2020 s'explique peut-être par l'apparition de la Covid -19 qui a bouleversé tous les programmes des agences du SNU qui œuvrent dans ce domaine.



Une remobilisation des ressources nécessaires devrait s'intensifier pour le prochain cycle à l'attention des principaux acteurs (FAO, PAM, etc.) et en faveur des personnes cibles en général, mais surtout aux ménages vulnérables.

**Produits 5.5 :** Les capacités techniques des services de l'État en charge des questions de changement climatique sont renforcées et sont capables de concevoir et mettre en œuvre des politiques et stratégies pour améliorer la résilience des moyens d'existence des populations vulnérables face aux catastrophes et les défis environnementaux globaux

**Tableau 29: Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit 5.5**

Indicateurs	Valeur de base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal	Cible	
1.Nombre de politiques et stratégies conçues pour améliorer la résilience des moyens de subsistance	1	0	2	3	0	5	12	36,4%
2.Nombre de rapports d'évaluation des politiques et stratégies agricoles et nutritionnelles réalisés	0	0	4	10	0	14	24	58,3%
<b>Moyenne</b>								<b>47,3%</b>

*Source : exploitation des données de la matrice des résultats mis à jour soumis par la coordination*

L'analyse de la performance du produit 5.5 met en évidence des taux de réalisation en-dessous de la cible attendue : 36,4% et 58,3%. La tendance annuelle de ces deux indicateurs est la même d'une année à l'autre avec quelques variations sur les niveaux. Globalement, la performance du produit 5.5 est faible avec un taux de réalisation moyen de 47,3% en 2021.

**Produits 5.6 :** Les filières agricoles compétitives, équitables, durables sont développées tout en favorisant des partenariats de développement << gagnant-gagnant >> entre groupements de producteurs familiaux et entreprises de l'aval des filières agricoles (transformateurs et/ou exportateurs) dans un contexte de diversification agricole et de création d'emploi

**Tableau 30 : Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit 5.6**

Indicateurs	Valeur de base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal	Cible	
1.Nombre de nouvelles technologies d'adaptation aux changements climatiques mises à disposition des femmes et des hommes	2		5	6	0	11	10	112,5%
2.Nombre de personnel des services étatiques ayant accrues leur capacité dans la conception et la gestion des stratégies d'adaptation aux changements climatiques	0		20	30	45	95	50	190,0%
3.Nombre de filières agricoles structurées et développées conjointement entre opérateurs et transformateurs	0	0	4	6	9	19	10	190,0%
4.Nombre d'opportunités d'affaires en place entre transformateurs et opérateurs économiques	0	0	4	6	12	22	10	220,0%
<b>Moyenne</b>								<b>178,1%</b>

*Source : exploitation des données de la matrice des résultats mis à jour soumis par la coordination*

L'analyse de la performance du produit 5.6 affichent des taux de réalisation au-dessus de la cible en 2021 : 112,5%, 190,0%, 190,0% et 220% respectivement pour les indicateurs 1, 2 ,3 et 4. La tendance annuelle de ces trois derniers indicateurs est la même d'une année à l'autre avec quelques variations sur les niveaux. Pour l'indicateur 1, le nombre de nouvelles technologies d'adaptation aux changements climatiques mises à disposition des femmes et des hommes n'a pas été mise à la disposition des ayant-droits, cela est la résultante de la pandémie de la Covid-19. Toutefois, on note une performance du produit 5.6 très élevée avec un taux de réalisation moyen de 178,1

#### 4.2.2.3. Efficacité du résultat stratégique 3 de l'UNDAF

##### **Résumé de la réponse :**

Le niveau d'Efficacité du Résultat Stratégique 3 est mesuré à travers les indicateurs des produits qui ne sont pas tous renseignés. L'Effet 6 reste globalement satisfaisant lorsqu'on se rapporte aux différents taux de réalisation des 6 produits qui se situent au-dessus des seuils. Parmi les taux plus élevés, l'on note la contribution des agences du SNU dans l'appui au renforcement des capacités des institutions de l'État en matière des droits humains ainsi que le renforcement des capacités techniques et matérielles de ces institutions. L'on remarque cependant par rapport à cette bonne performance, qu'il y a des efforts à réaliser dans quelques produits. C'est notamment les questions de l'appui aux structures électorales et le niveau de participation aux élections, l'appui aux médias et aux organisations de la société civile en matière de promotion du respect des droits humains.

Pour ce qui est de l'Effet 7, les performances sont particulièrement faibles. L'un des produits qui a connu un fort taux de réalisation est le 7.2 qui est relatif à l'appui aux institutions publiques en vue du développement de stratégies en faveur de l'autonomisation des femmes et des jeunes (509%). Il s'agit également du produit 7.4 relatif à la contribution des SNU en faveur d'accès aux services financiers dans les zones d'intervention. Les faibles performances concernent les produits 7.1 et 7.3 qui sont respectivement liés au financement du PND et au renforcement des acteurs publics à la planification. Enfin, la question de sous-emploi chez les jeunes demeure un domaine dans lequel des efforts restent à faire.

##### 4.2.2.3.1. Analyse de l'efficacité de l'Effet 6 « Gouvernance »

Sur la base des rapports annuels et les divers PTC L'Effet 6 compte 46 indicateurs au 31 décembre 2021 contre 32 en 2019 et six Produits associés à cet Effet.,

Les différentes interventions des agences du SNU sur la période de 2017 à 2021 dans le secteur de la gouvernance s'inscrivent dans les axes ci-dessus et couvrent plusieurs thématiques notamment : .....

**Produit 6.1 :** Les acteurs et institutions ciblés ont des capacités accrues et disposent des outils et ressources adéquats pour prévenir, atténuer et résoudre pacifiquement les conflits (intra/intercommunautaires)

**Tableau 31 : Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit .6.1**

Indicateurs	Base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal.	Cible	
Nombre de Comités Locaux de Paix (CLP) fonctionnels	18	22	ND	ND	22	ND	22	100%

*Source : exploitation des données de la matrice d'évaluation soumis par la coordination*

La performance du Produit 6.1, mesurée par l'unique indicateur, donne un taux de réalisation égal au seuil de 2021.

**Produit 6.2 :** Les services publics ont des capacités techniques accrues et des ressources matérielles et humaines adéquates pour l'accès des populations les plus vulnérables à la justice, l'état civil et la sécurité

**Tableau 32 : Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit .6.2**

Indicateurs	Base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal.	Cible	
Nombre d'enfants en conflit avec la loi bénéficiant d'une prise en charge alternative dans le Guéra, le Ouaddaï, le Logone occidental, la Tandjilé et N'Djaména	0	ND	ND	ND	ND	340	250	136%
Nombre d'acteurs de la chaîne pénale (policiers, magistrats, gendarmes) formés sur les droits humains	75	ND	ND	ND	ND	533	275	229%
Nombre de requérants sollicitant les services des bureaux d'aide juridique	500	ND	ND	ND	ND	2100	800	533 <sup>6</sup> %
Mode de fonctionnement des instances de dialogue communautaires au Lac, Moundou et N'Djaména	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	100%
Nombre de commissaires de la CNDH formés sur les techniques de collecte et de traitement des cas de violations des droits de l'homme et le fonctionnement des Institutions nationales des droits de l'homme	0	ND	ND	ND	ND	14	20	70%
Nombre de document stratégique de planification et de document de gestion administrative disponible à la CNDH	0	-	-	-	-	2	2	100%
Nombre de personnes ayant un accès facilité aux documents d'état civil, dont les certificats de naissance et les cartes d'identité nationale	0	-	-	-	-	35 000	5000	700%
<b>Moyenne</b>								<b>266,8%</b>

*Source : exploitation des données de la matrice d'évaluation soumis par la coordination*

La performance réalisée au niveau du Produit 6.2 est très largement atteinte avec un taux moyen de plus de 266%, du moins pour les indicateurs qui sont renseignés au nombre de 7 sur 18, soit 38% d'indicateurs renseignés. Tous les indicateurs renseignés se situent au-dessus du seuil sauf celui relatif à la formation des commissaires de la CNDH. Cette faible performance est liée au processus de recrutement du personnel qui n'était au nombre souhaité au moment de ladite formation. Il est enfin à noter que les nouveaux indicateurs introduits en 2020 et 2021 dans les PTC sont très souvent ceux qui ne sont pas renseignés.

<sup>6</sup> Sur le terrain, la couverture des personnes qui ont recouru aux services des bureaux d'aide juridique est plus élevée que ce qui a été planifié. Ce qui montre l'importance d'un tel service pour les populations.

**Produit 6.3 :** Les institutions républicaines ont des capacités techniques accrues pour promouvoir et protéger les droits de l'homme, faciliter la participation citoyenne et lutter contre la corruption.

**Tableau 33 : Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit .6.3**

Indicateurs	Base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal.	Cible	
Nombre des affaires criminelles et correctionnelles jugées par les tribunaux dans les zones d'intervention	94%	-	-	-	-	93%	100%	0%
Nombre de rapports nationaux dus rédigés et soumis aux organes des traités	4	-	-	-	-	10	8	150%
Nombre de rapports alternatifs rédigés et soumis aux organes de traités	0	-	-	-	-	8	3	266%
Nombre de recommandations de l'Examen Périodique Universel mise en œuvre y compris celles relatives aux droits des femmes, des jeunes	60	-	-	-	-	70	119	17%
Nombre de rapporteurs spéciaux ou groupes de travail ayant visité le Tchad	1	-	-	-	-	2	3	50%
Nombre de conventions internationales relatives aux droits de l'homme ratifiées	8	-	-	-	-	10	10	100%
Nombre d'institution nationales conformées aux standards internationaux	0	-	-	-	-	1	1	100%
<b>Moyenne</b>								<b>97%</b>

*Source : exploitation des données de la matrice d'évaluation soumis par la coordination*

Les indicateurs au niveau du Produit 6.3 sont réalisés globalement de manière très satisfaisante avec 7 sur 8 indicateurs renseignés. L'on note qu'il y a des efforts à réaliser dans les recommandations de l'Examen Périodique Universel et dans l'appui au traitement des affaires criminelles et correctionnelles.

Il est relevé qu'une grande partie de la contribution des agences du SNU concerne des actions de plaidoyer. Depuis 2017 à 2021, le SNU s'est engagé auprès du gouvernement à travers les ministères, l'Assemblée Nationale et la Commission Nationale des Droits de l'Homme, dans des actions qui ont conduit à quelques réformes législatives et à la ratification des traités internationaux. Ainsi les plaidoyers divers ont permis l'adoption de plusieurs conventions, codes ou lois. Ce sont entre autres :

- La convention des Nations Unies contre la corruption ;
- L'adoption de la Loi nationale d'asile et de la transposition de la Convention de Kampala relative aux personnes déplacées internes ;
- La promulgation de la Constitution qui réaffirme l'attachement du pays à la Commission Nationale des Droits de l'Homme et la prise en compte du Genre ;
- L'adoption du Code pénal et de procédure pénale qui renforcent les garanties des droits de la défense, des droits des femmes et des filles (contre les VBG, mutilations génitales féminines, les viols, le mariage des enfants) ;
- L'adoption de la Loi portant attributions, organisation et fonctionnement de la Commission Nationale des Droits de l'Homme (CNDH) ;

- L'adoption de la Loi instituant la parité dans les fonctions nominatives et électives vient booster la participation des femmes sur les questions de gouvernance ;
- L'adoption de la Loi portant lutte contre la traite des personnes en République du Tchad ;
- L'adoption de la Loi régissant l'aide juridique et l'assistance judiciaire ;
- La ratification de la Convention relative aux droits des personnes handicapées ;
- La ratification de la Convention Internationale sur la protection des Droits de tous les Travailleurs migrants et des membres de leur famille ;
- L'appui à l'élaboration des différents rapports et à l'organisation de l'Examen Périodique Universel (EPU) qui se tient suivant un calendrier régulier.

Au-delà des textes et lois élaborés et ratifiés, les interventions du SNU en matière de plaidoyer ont aidé à l'amélioration des conditions de détention dans les Maisons d'arrêts sur l'ensemble du territoire national.

Il faut cependant noter que ces réalisations sont nuancées sur le terrain. En effet, selon les acteurs auprès desquels nous avons conduit des entretiens, la plupart des textes élaborés ou ratifiés sont restés dans les tiroirs, c'est-à-dire sans application. C'est le cas des textes sur la parité depuis 2017 qui ne sont pas diffusés jusque-là. C'est aussi le cas de la Stratégie Nationale de Lutte contre les VBG (SNLVBG) élaborée depuis 2011 mais dont le budget de mise en œuvre tarde à venir. Le Code de la famille n'a pas échappé à cette règle. Il va sans dire que le défaut d'application de ces textes laisser perdurer des inégalités à l'encontre des femmes et des enfants.

Cette insuffisance est également, en partie, due à la faible capacité opérationnelle du Conseil National de Droit de l'Homme (CNDH) à coordonner le suivi de la mise en œuvre des engagements internationaux.

**Produit 6.4. :** Les structures électorales et les organes de contrôle de l'État disposent de ressources adéquates pour la participation citoyenne en particulier celle des femmes et des jeunes aux instances de décision.

**Tableau 34 : Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit .6.4**

Indicateurs	Base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal.	Cible	
Nombre des lois et règlements essentiels relatifs aux élections votés ou amendés	1	-	-	-	-	3	5	50%
Existence d'un mécanisme pérenne et opérationnel de dialogue politique	0	-	-	-	-	1	1	100%
Pourcentage des membres de l'administration électorale formés	0	-	-	-	-	100%	100%	100%
Pourcentage des femmes enregistrées sur les listes électorales	52,3%	-	-	-	-	52%	53%	0%
<b>Moyenne</b>								<b>62,5%</b>

*Source : exploitation des données de la matrice d'évaluation soumis par la coordination*

Le Produit 6.4 comporte 6 indicateurs, à majorité renseignés. Les résultats ne sont pas si satisfaisants pour les 4 indicateurs renseignés. Même si des efforts en matière de renforcement des capacités des membres de l'administration électorale sont atteints, l'on note des efforts à faire encore sur l'inscription des femmes sur les listes électorales. Sur le processus électoral, il faut rappeler que les actions de renforcement de capacités ont été organisées, dans le cadre du Projet d'Appui au Processus Électoral au

Tchad (PAPET), à l'attention des acteurs, notamment de la Commission Électorale Nationale Indépendante (CENI) et le Bureau Permanent des Élections (BPE). Ces interventions sont complétées par des appuis-conseils apportés aux cadres du Bureau Permanent des Élections pour ce qui est de la révision du fichier électoral ainsi que de l'élaboration du chronogramme.

**Produit 6.5. :** Les organisations de la société civile et les médias sont davantage capables de promouvoir le respect des droits humains et la participation citoyenne.

**Tableau 35 : Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit .6.5**

Indicateurs	Base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal.	Cible	
Existence d'un recueil sur les textes juridiques nationaux en faveur de la femme	0	-	-	-	-	1	1	100%
<b>Moyenne</b>								<b>100%</b>

*Source : exploitation des données de la matrice d'évaluation soumis par la coordination*

Les indicateurs du Produit 6.5 ne sont pas renseignés dans leur majorité (1/5). Il est donc difficile d'apprécier le taux de réalisation de ce produit qui concerne le renforcement des capacités de la société civile et des médias en matière des droits humains.

**Produit 6.6. :** Les populations les plus vulnérables notamment les femmes, les jeunes y compris les réfugiés disposent de connaissances et de ressources appropriées pour une meilleure cohésion sociale et une protection contre la radicalisation

**Tableau 36 : Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit .6.6**

Indicateurs	Base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal.	Cible	
Nombre des rapports des organisations de la Société Civile sur le monitoring des procès	0	-	-	-	-	4	8	50%
Nombre de jeunes garçons et filles sensibilisés contre l'extrémisme et la radicalisation	1 000	-	-	-	-	10 000	10 000	100%
Nombre de jeunes engagés dans des initiatives de mobilisation au niveau communautaire dans les régions cibles	3000	-	-	-	-	9 500	10 000	92,8%
<b>Moyenne</b>								<b>80,93%</b>

*Source : exploitation des données de la matrice d'évaluation soumis par la coordination*

Le Produit 6.6 est celui qui renferme des indicateurs en lien avec des efforts en matière de la paix et notamment de la prévention contre l'extrémisme violent. Plusieurs interventions à l'endroit de divers acteurs ont concouru à la réalisation de ces indicateurs. Ce sont, entre autres :

- L'appui technique au Gouvernement dans le développement des capacités dans le domaine du désengagement, dissociation, réintégration et réconciliation (DDRR) ;
- Le renforcement des capacités des membres de la Commission Nationale des Droits de l'Homme sur les principes humanitaires et les principes de protection ainsi que sur les techniques de collecte et de traitement des cas de violation des droits de l'homme et le fonctionnement des institutions nationales des droits de l'homme ;

- Le renforcement des capacités des acteurs institutionnels et communautaires sur la prévention et la gestion de conflits, les règles coutumières et traditionnelles positives et en matière de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent ;
- L'organisation des dialogues civils-militaires dans les provinces de Hadjer Lamis et du Lac qui ont abouti à la mise en place des comités de stabilisation dans lesdites provinces ;
- L'appui aux comités locaux de sécurité communautaires (ex-comité de vigilance) en termes de renforcement des capacités de ceux-ci sur leurs statuts et rôles, la redevabilité, la sécurisation des personnes et biens, l'identification d'un potentiel terroriste, les premiers gestes qui sauvent, etc.
- Le renforcement de la cohabitation pacifique des communautés (réfugiés, rapatriés et populations hôtes) et l'autonomisation des jeunes et des femmes pour devenir des artisans de paix à travers les initiatives génératrices de revenu ;
- Les formations à l'attention des responsables des associations des femmes et des jeunes dans les établissements scolaires et des associations des parents d'élèves sur la citoyenneté, la gouvernance et consolidation de la paix ;
- L'appui à la création des groupes de dialogue mixtes pour la prévention des conflits et la gestion conjointe des ressources naturelles entre les réfugiés, les PDI, les rapatriés et les communautés d'accueil. Le rapport annuel 2020 informe que les interventions au profit de ces groupes de dialogue dans l'Est du Tchad ont permis d'éviter 127 conflits violents entre pasteurs et agriculteurs et communautés d'accueil, déplacés internes et réfugiés autour des ressources naturelles. À l'Ouest dans le Kanem et au Sud dans le Moyen Chari, les appuis en faveur du règlement de conflits agriculteurs-éleveurs ont abouti à la signature d'un pacte social et des contrats sociaux entre la communauté locale et les transhumants avec le soutien des chefs traditionnels. Ces initiatives ont renforcé le système de gestion communautaire des ressources pastorales et les mouvements de transhumance qui ont permis de réduire les conflits liés à leur utilisation à plus de 50% dans les sites bénéficiaires de ces appuis.
- La formation des FDS en matière de gestion des mouvements de foules ;
- La formation des acteurs judiciaires en matière d'innovations dans le Droit, le Code Civil et Pénal.

Des témoignages recueillis auprès des acteurs sur le terrain ont révélé que les différents efforts de renforcement des capacités en matière de gestion de conflits ont permis de développer un environnement pacifique qui favorise la cohésion sociale dans la communauté et au niveau des établissements scolaires. Selon les responsables des organisations des jeunes rencontrés à Mongo et à Abéché, les violences scolaires sont de moins en moins manifestes grâce à leur implication par des sensibilisations de proximité (causeries-débats, productions de spectacles, conférences). Il en est de même du côté des représentants des leaders traditionnels qui ont témoigné leur place dans la prévention des conflits intercommunautaires. Il est cependant difficile d'attribuer ces résultats aux seules interventions des agences du SNU car les acteurs sur le terrain ont reçu des formations en provenance de plusieurs partenaires qui ne sont pas forcément du SNU. En outre, il est à noter que les formations reçues ne couvrent pas tous les besoins des acteurs. Parmi les souhaits de renforcement des capacités, il faut mettre l'accent sur la médiation des conflits fonciers et miniers qui prennent de plus en plus de l'ampleur. Les responsables des OSC estiment que leur rôle est davantage dans la prévention que la résolution des conflits mais ils sont limités par des moyens matériels pour réaliser des sensibilisations en zone urbaine et surtout dans les zones rurales où les conflits sont de plus en plus récurrents. Pour les leaders traditionnels particulièrement, il est souhaitable que le renforcement des capacités prenne également en compte le rôle et les devoirs des chefs traditionnels.



#### 4.2.2.3.2. Analyse de l'efficacité de l'Effet 7 « Croissance inclusive »

Cet Effet est développé autour de 26 indicateurs contre 15 en 2019. Il est attendu de cet Effet des changements en matière de politique nationale de développement pour une croissance inclusive à travers la création d'emplois et d'opportunités, notamment en faveur des jeunes et des femmes y compris les réfugiés. Les interventions du Système des Nations Unies devraient permettre de contribuer à la réalisation de cet Effet autour de quatre Produits qui sont développés autour des axes-clés suivants :

- Le renforcement des capacités des institutions publiques en matière de planification, de budgétisation, de mise œuvre des politiques de développement et de la mobilisation des ressources ;
- Le renforcement des institutions publiques en matière de mise en œuvre des stratégies et programmes d'autonomisation des femmes et des jeunes ;
- Le renforcement des capacités des acteurs nationaux en termes de planification, de programmation, de budgétisation, de suivi et évaluation des politiques et programmes ;
- Le renforcement des capacités des populations vulnérables, notamment des femmes pour l'utilisation accrue des services financiers adaptés de qualité.

**Produit 7.1 :** Les institutions publiques ont des capacités accrues pour formuler, budgétiser et mettre en œuvre des politiques et stratégies de développement et coordonnent la mobilisation des ressources pour l'atteinte des ODD

**Tableau 37 : Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit .7.1**

Indicateurs	Base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal.	Cible	
Nombre des rapports annuels de suivi du PND mettant en exergue les ODD	0	-	-	-	-	1	5	20%
Existence d'un rapport annuel de suivi du PND mettant en exergue les ODD	0	-	-	-	-	1	3	33,3%
Rapport d'analyses sur le développement humain et la coopération au développement sont disponibles et disséminés	0	-	-	-	-	1	3	33,3%
Rapport d'analyses sur le développement humain et la coopération au développement sont disponibles et disséminés	0	-	-	-	-	1	3	33,3%
Nombre des rapports d'analyses sur le développement humain et la coopération au développement sont disponibles et disséminés	0	-	-	-	-	1	5	20%
Montants mobilisés par les agences pour la mise en œuvre du PND	1 248 382 \$	-	-	-	-	1 500 000 \$	11 093 604 \$	2,5%
<b>Moyenne</b>								<b>23,5%</b>

*Source : exploitation des données de la matrice d'évaluation soumis par la coordination*

Le Produit 7.1 est renseigné à 70% de ses indicateurs avec un taux de réalisation de 23,5% qui est considéré très faible. Les efforts en faveur de la dissémination des ODD et de la mobilisation des ressources pour le PND par les agences du SNU restent beaucoup à faire.

Au-delà de ce résultat mitigé, il faut relever que les principales interventions des agences du SNU consistent, au niveau des institutions publiques, à renforcer leurs capacités en termes de planification, de budgétisation et de mise en œuvre des programmes. Ces appuis consistent, notamment en :

- L'élaboration des rapports divers (développement humain et la coopération au développement, rapport annuel de suivi du PND mettant en exergue les ODD, suivi de la mise en œuvre du PND 2017-2021) ;
- La réalisation d'un Plan commun de Développement avec budgets programmes ;
- L'élaboration des plans de développement provinciaux et communaux et la priorisation des investissements ;
- L'appui au Ministère du Plan dans l'élaboration du plan quinquennal de développement qui a été validé au cours de 2020 ;
- L'appui au Ministère des Finances pour la revue des modules de formation des sectoriels et pour la mise en place des mécanismes d'analyse et de dissémination des indicateurs socio-économiques et budgétaires sensibles au genre ;
- L'appui au Ministère de la Femme pour l'élaboration des stratégies et programmes de développement globaux et sectoriels basés sur les évidences.

**Produit 7.2. :** L'État a des capacités accrues pour développer et mettre en œuvre les stratégies et programmes de développement globaux et sectoriels qui contribuent à l'autonomisation des femmes et des jeunes

**Tableau 38 : Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit .7.2**

Indicateurs	Base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal.	Cible	
Nombre de stratégies et programmes de développement globaux et sectoriels pour promouvoir l'autonomisation des femmes, jeunes, réfugiés, retournés et communauté d'accueil élaborés	1	-	-	-	-	5	3	200%
Nombre de régions qui ont au moins une agence d'épargne/crédit financier	19	-	-	-	-	23	23	100%
Nombre des jeunes femmes et hommes, femmes et personnes en situation de déplacement formés ayant bénéficié d'appui financier pour la mise en œuvre des AGR	0	-	-	-	-	6 729	400	1682%
Nombre des jeunes femmes et hommes, femmes et personnes en situation de déplacement formés et insérés dans le tissu socio-économique	0	-	-	-	-	50	90	55,5%
<b>Moyenne</b>								<b>509,2%</b>

*Source : exploitation des données de la matrice d'évaluation soumis par la coordination*

Le taux de réalisation du Produit 7.2 concernant le renforcement des capacités de l'État en vue de la mise en œuvre des stratégies de développement pour l'autonomisation des femmes et des jeunes est très satisfaisant. Cela se voit à travers la création d'agences d'épargne et de crédit dans toutes les provinces. Il s'agit également de quelques formations assurées dans l'objectif d'autonomiser davantage les jeunes

et les femmes. L'on peut toutefois noter que le défi d'insertion des femmes et des jeunes dans le tissu économique demeure d'actualité.

**Produit 7.3. :** Les acteurs au niveau national et local, ont des capacités accrues pour conduire les processus de planification, de programmation, de budgétisation, de suivi et d'évaluation des politiques et programmes en vue d'une meilleure gestion du développement des indicateurs

**Tableau 39 : Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit .7.3**

Indicateurs	Base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal.	Cible	
Nombre d'évaluations des politiques publiques ou programmes de développement réalisés	1	-	-	-	-	0	4	0%
Nombre de Communes ciblées dotées d'un Plan de Développement avec budgets programmes	12	-	-	-	-	13	14	50%
Pourcentage des partenaires de mise en œuvre de l'UNDAF maîtrisant la Gestion Axée sur les Résultats	62%	-	-	-	-	62%	90%	0%
<b>Moyenne</b>								<b>16,6%</b>

*Source : exploitation des données de la matrice d'évaluation soumis par la coordination*

La performance du Produit 7.3 relatif au renforcement des capacités des acteurs publics en matière de planification et de budgétisation reste encore à améliorer. L'on note toutefois un effort moyen des agences du SNU en matière d'appui à la réalisation des Plans de Développement Locaux au profit des collectivités locales. Ce Produit reste, dans sa globalité, très faible et mérite une attention particulière. En matière de planification, il convient de relever quelques réalisations que les agences ont pu mener auprès des acteurs publics. Il s'agit :

- L'appui au système statistique qui a permis la mise en place d'une base de données des indicateurs clés pour la planification de programmes de développement ainsi que le suivi des indicateurs des ODD, PND et UNDAF.
- L'appui à la publication des résultats issus des enquêtes ECOSIT-4 et MICS6 en 2020 a permis la production de connaissances qui ont servi de support important à l'élaboration du deuxième rapport national de suivi des ODD et l'Agenda 2063 de l'Union Africaine puis celle de l'Examen National Volontaire pour le suivi et la mise en œuvre des ODD au Tchad de 2021.
- La mise en place d'un système d'information, de conseil et de référencement (ICRS) des anciens affiliés aux groupes armés peut être aussi notée comme un appui capital dans le cadre d'enregistrement et de suivi de ces personnes en vue de leur accompagnement à l'intégration.
- L'appui des Nations Unies à la réalisation de diverses enquêtes, plus précisément l'enquête d'impact socio-économique de la COVID-19 en partenariat avec la Banque Mondiale en 2020 participe également de la diffusion de la connaissance.

**Produit 7.4. :** Les populations vulnérables y compris les femmes, des zones d'intervention du programme disposent de capacités accrues pour utiliser davantage des services financiers adaptés de qualité

**Tableau 40 : Indicateurs de progrès réalisés dans l'atteinte du produit .7.4**

Indicateurs	Base	2017	2018	2019	2020	2021		TR en 2021
		Réal	Réal	Réal	Réal	Réal.	Cible	
Nombre d'hommes et de femmes bénéficiaires de services financiers adaptés	500 000	-	-	-	-	1 318 009	1 000 000	163,6%
Nombre d'écoles de formation professionnelle offrant une prestation de qualité et adaptée aux besoins spécifiques des populations cibles	0	-	-	-	-	23	23	100%
<b>Moyenne</b>								<b>131,8%</b>

*Source : exploitation des données de la matrice d'évaluation soumis par la coordination*

Le taux de réalisation du Produit 7.4 qui est relatif à l'accès des populations vulnérables aux services financiers adaptés est globalement satisfaisant, lorsqu'on se limite aux deux indicateurs renseignés sur quatre. L'on note une augmentation du nombre des femmes qui bénéficient des services financiers, ce qui est un effort à souligner en faveur de l'autonomisation de ces couches. En matière financière, les interventions des agences du SNU ont mis l'accent sur l'inclusion financière des communautés à travers la création et l'accompagnement des Associations Villageoises d'Épargne et de Crédit. Quant à la formation professionnelle, le travail de plaidoyer du SNU a plus été noté au profit de la communauté des réfugiés. Il a abouti à la reconnaissance par l'État de 11 centres de formation professionnelle ; ce qui permet de favoriser l'accès des réfugiés à des cours formels et à des diplômes reconnus par l'État.

De manière spécifique, on peut retenir quelques interventions significatives des agences qui contribuent à l'autonomisation des couches vulnérables :

- Appui financière de plus de huit cent mille personnes, jeunes et femmes en vue de leur autonomisation (en termes de formation professionnelle et de développement des AGR).
- Formation de plus de 2 600 producteurs agro-sylvo-pastoraux et halieutiques.
- Appui à l'inclusion de 6 729 réfugiés dans les filets sociaux du projet d'appui aux réfugiés et aux communautés d'accueil (PARCA) à travers la Cellules des Filets Sociaux afin d'améliorer les conditions socioéconomiques des ménages.

Appui à la construction de 5 marchés ruraux ; à la construction de 4 centres culturels pour les jeunes et à la construction de 8 stations hydrauliques.

### 4.2.3. Efficience de l'UNDAF

L'évaluation de l'efficience de l'UNDAF 2017-2021 permet de fournir des réponses à la question suivante :

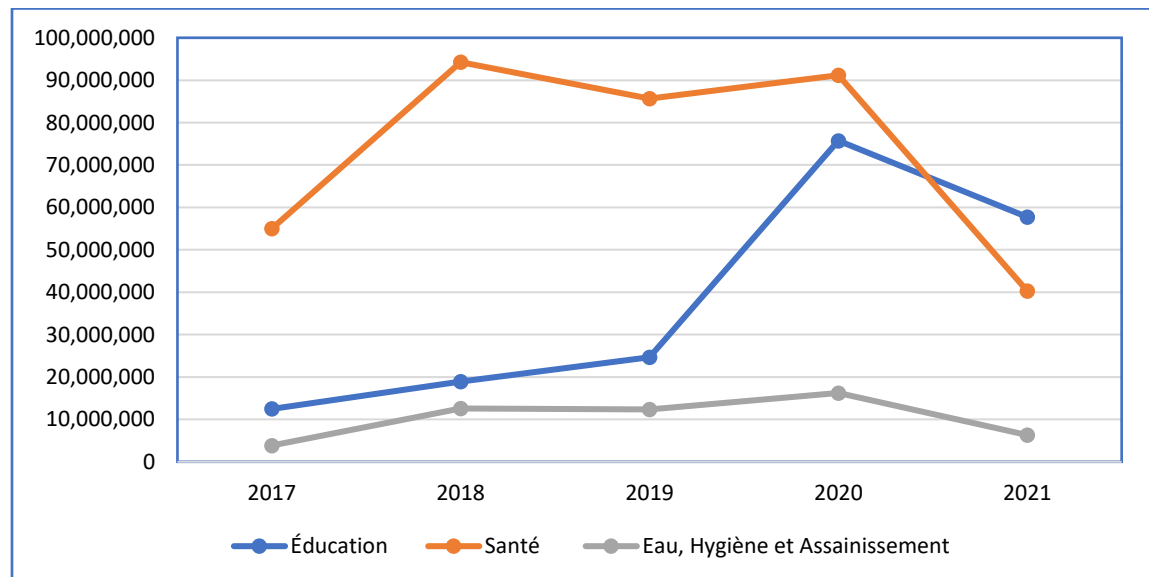
**Les ressources (fonds, ressources humaines, temps, matériels, compétences, etc.) ont-elles été allouées de manière stratégique et efficiente pour assurer une mise en œuvre et un suivi adéquat afin de garantir l'atteinte des résultats escomptés ?**

**Dans quelle mesure les agences du SNU sont-elles intervenues en synergie sur le terrain pour accroître leur impact ?**

#### 4.2.3.1. Analyse de l'allocation des ressources planifiées et disponibles par résultat stratégique 1 et par effet pour la période 2017-2021.

Dans le cadre du résultat stratégique 1 "Développement du capital humain", l'allocation des ressources a été essentiellement appréciée à travers l'analyse de l'exécution financière par effet et par année. Elle a été analysée aussi à partir des différents rapports annuels et à mi-parcours des données financières relatives aux fonds disponibles, dépensés et aux taux d'exécution financière 2017-2021. On note que les effets 1 et 2 ont reçus plus de financement sur la période 2017-2021. Cependant, en 2020, contrairement aux années antérieures, les ressources planifiées sont égales à celles qui sont disponibles pour tous les 3 effets. Il y a sûrement une insuffisance de collecte des données financières.

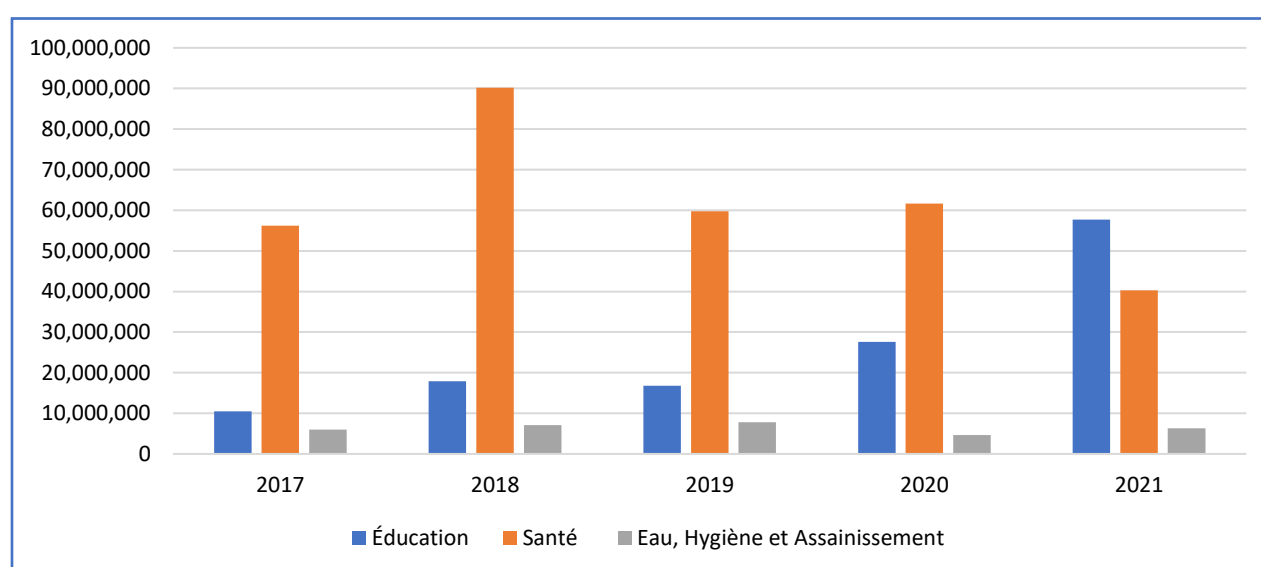
**Figure 4 : Évolution des fonds disponibles par année du résultat stratégique 1**



Source : revues des contributions financières soumis par la coordination

De 2017 à 2020, les fonds disponibles ont connu une croissance régulière dans l'ensemble. Les effets 1 (éducation) et 2 (santé) du résultat stratégique 1 ont reçu le plus de financement sur la période concernée avec respectivement 131741611 USD et 326098481 USD. Tandis que l'effet 3, relatif à l'eau, l'assainissement et l'hygiène a reçu 45002383 USD. On remarque un fléchissement généralisé des fonds disponibles à partir de 2020, probablement à cause de la Covid19 qui a absorbé la plupart des ressources. On constate que les fonds disponibles concernent les domaines ou les indicateurs des ODDs sont les plus faibles dans le pays. Afin de réaliser les ODDs en 2030 dans ces secteurs, un effort important de mobilisation des ressources sera nécessaire. D'ores et déjà, et du fait de la prolongation du cycle de l'UNDAF d'une année, des ressources additionnelles devront être disponibilisées pour réaliser les gaps des résultats escomptés tel que décrit dans le chapitre "efficacité"

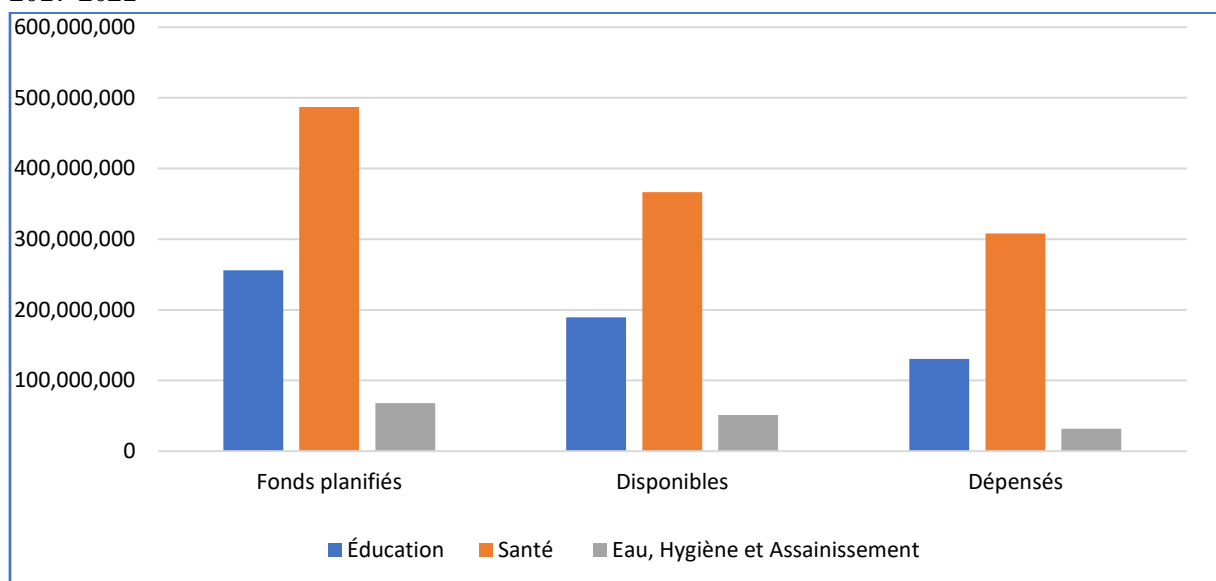
**Graphique 5 : Dépenses des fonds pour les activités de développement du résultat stratégique 1 entre 2017-2021**



Source : revues des contributions financières soumis par la coordination

L'efficacité du programme se vérifie aussi à partir des dépenses effectuées. Jusqu'en 2020, les dépenses ont été plus importantes dans le secteur de la santé (73.14% du total des dépenses du RS1). Il faut signaler que c'est le domaine qui concentre le plus grand nombre d'agences et de partenaires de mise en œuvre. Il comporte un très grand nombre d'indicateurs et d'activités. Il s'agit aussi d'un des ODD dont les niveaux sont très bas au Tchad. Il faut noter que du fait de la COVID 19 intervenue en fin 2019 et en 2020, les dépenses en matière de santé ont été très importantes pour faire face à cette urgence. En 2021, avec l'atténuation des effets de la COVID19, le secteur de l'éducation a enregistré le plus de dépenses (55,31%) pour tenter de combler la faiblesse des indicateurs (programme d'alimentation scolaire, centres d'alphabétisation, life skills) décrits au chapitre "efficacité"

**Graphique 6 : Situation financière des activités de développement du résultat stratégique 1 entre 2017-2021**



Source : revues des contributions financières soumis par la coordination

Pour le résultat stratégique 1, de 2017 à 2021, 810944110 USD ont été planifiés, 607194975 USD étaient disponibles et 470484898 USD ont été dépensés. Les fonds réellement dépensés représentent 51,01 % des fonds planifiés. Il est vraisemblable que des fonds destinés aux activités de développement ont servi à faire face aux urgences humanitaires, dont la COVID19, entre 2019 et 2020.

#### 4.2.3.2. Efficience de résultat stratégique 2 de l'UNDAF

##### **Résumé de la réponse :**

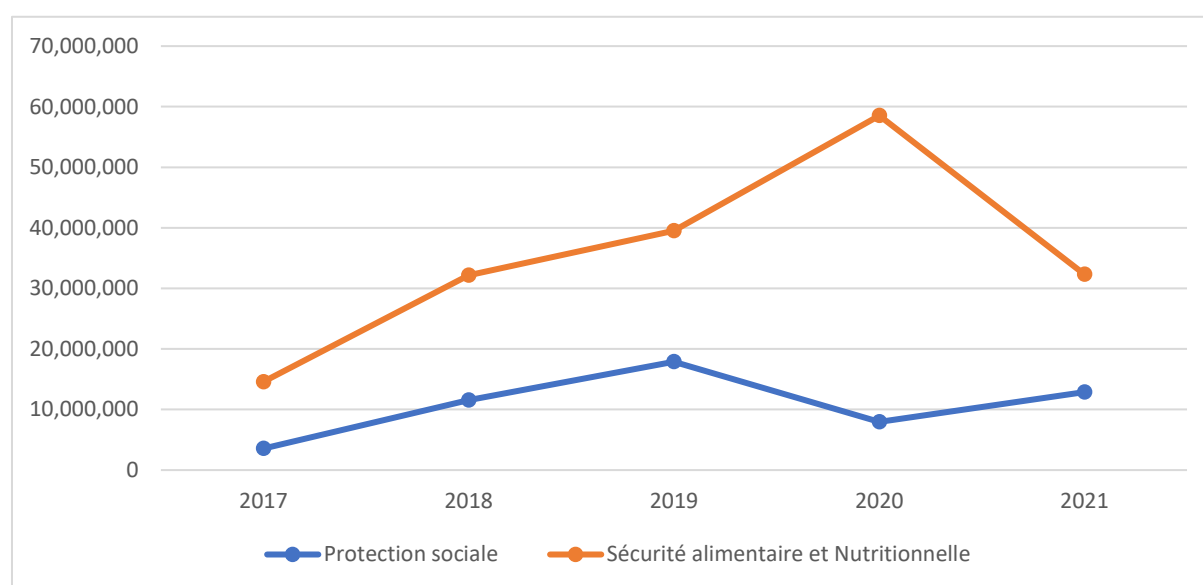
La mise en œuvre de l'UNDAF a démarré pratiquement en mars 2017 avait des défis importants en termes de fonctionnalité des groupes de résultats ; la faible compréhension de l'approche DaO par la partie nationale et dans une moindre mesure chez certaines les agences, illustrée par la difficulté à produire des données financières dans les rapports des groupes de résultats, le retard dans la mobilisation des ressources et leur mise à la disposition des partenaires, la faible appropriation de l'UNDAF surtout par la partie nationale, l'insuffisance des ressources financières mobilisées , les contraintes budgétaires de la partie nationale et le manque de disponibilité des partenaires nationaux, ce qui impacte négativement sur les résultats, la faible disponibilité des données pour renseigner certains indicateurs. Mais, au fil des années, les agences du SNU ont montré d'une capacité remarquable de mobilisation des ressources surtout dans le domaine de la protection sociale, la gestion des crises et de durabilité environnementale. Bien qu'ayant un gap budgétaire de 54,4% pour toute la période de l'évaluation, les efforts de mobilisation des fonds engagés bien avant permettent de le combler largement. L'exécution financière est globalement efficace avec des taux de 95,0% sur la période d'évaluation. Il est aussi attribuable à la prépondérance du mode d'exécution directe (181,2% en 2017, 83,2% en 2018, 89,2% en 2019, 81,3 % en 2020 et 100 en 2021). Globalement, le taux d'exécution budgétaire est en adéquation avec les taux de réalisation des produits qui sont tous proches ou au-dessus des seuils prévus.

L'analyse de l'efficacité examine l'utilisation des ressources financières dans l'atteinte des résultats de manière à apprécier : le niveau de ressources financières mobilisées; l'évolution des fonds alloués à chaque effet au cours de la mise en œuvre de l'UNDAF 2017-2021; l'exécution budgétaire et la gestion adéquate des ressources ; l'adéquation globale entre la performance dans la réalisation des produits ; l'utilisation d'une combinaison d'approches ou d'outils permettant d'atteindre les résultats aux moindres coûts ou d'avoir de meilleurs résultats avec l'enveloppe budgétaire prévue. Ces éléments sont analysés à travers deux rubriques principales : la mobilisation et la gestion des fonds.

#### 4.2.3.2.1. Evolution des fonds disponibles du résultat stratégique 2

La figure ci-après décrit l'évolution des fonds disponibles de mars 2017 au 31 décembre 2021. On note une évolution différentielle selon l'Effet :

**Figure 5 : Évolution des fonds disponibles par année du résultat stratégique 2**



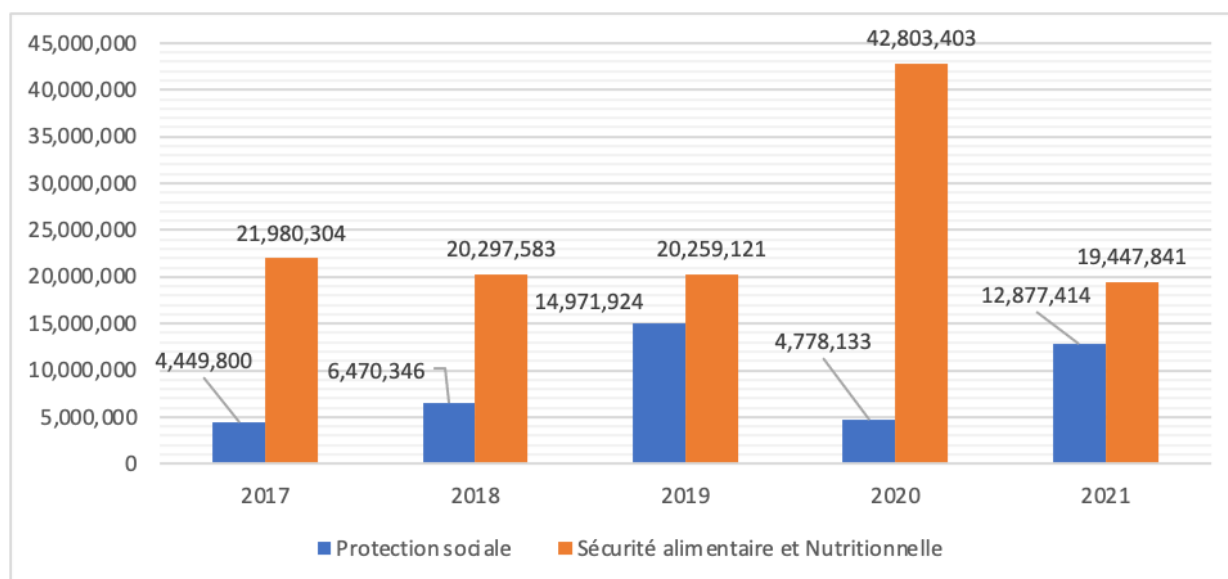
Source : revues des contributions financières soumis par la coordination

Le figure ci-dessus présente l'évolution des fonds disponibles par Effet de 2017 à 2021. On constate dans l'ensemble que les fonds disponibles alloués à la sécurité alimentaire et nutritionnelle sont restés constants jusqu'à 2021. Pour la protection sociale, on constate que les fonds disponibles alloués à cet effet à connu une chute en 2020 pour remonter en 2021. Cette chute peut s'expliquer par l'apparition de la pandémie de COVID-19 en 2020 qui a impacté négativement les interventions, bien que le taux de dépenses observé au cours de cette période soit très acceptable (95,0%).

Il faut noter qu'entre mars 2017 et le 31 décembre 2021 les agences du SNU ont mobilisé un montant de 177 127 386 USD pour le résultat stratégique 2. Le gap des fonds à mobiliser est donc de 54,4% du budget (soit 148 229 155 USD) pour financer l'exécution des activités restantes avant la fin de l'UNDAF (fin 2022). Des perspectives de mobilisation des fonds permettent d'envisager avec optimisme la possibilité de combler largement ce gap budgétaire. En effet, les efforts de mobilisation des fonds engagés par les agences du SNU sur la période de l'évaluation se concrétisent déjà. Bien qu'ayant un gap budgétaire de 54,4% sur la période de l'évaluation, les efforts de mobilisation des fonds engagés bien avant permettent de le combler largement. L'exécution budgétaire est globalement très satisfaisante avec des taux de 95,0%.



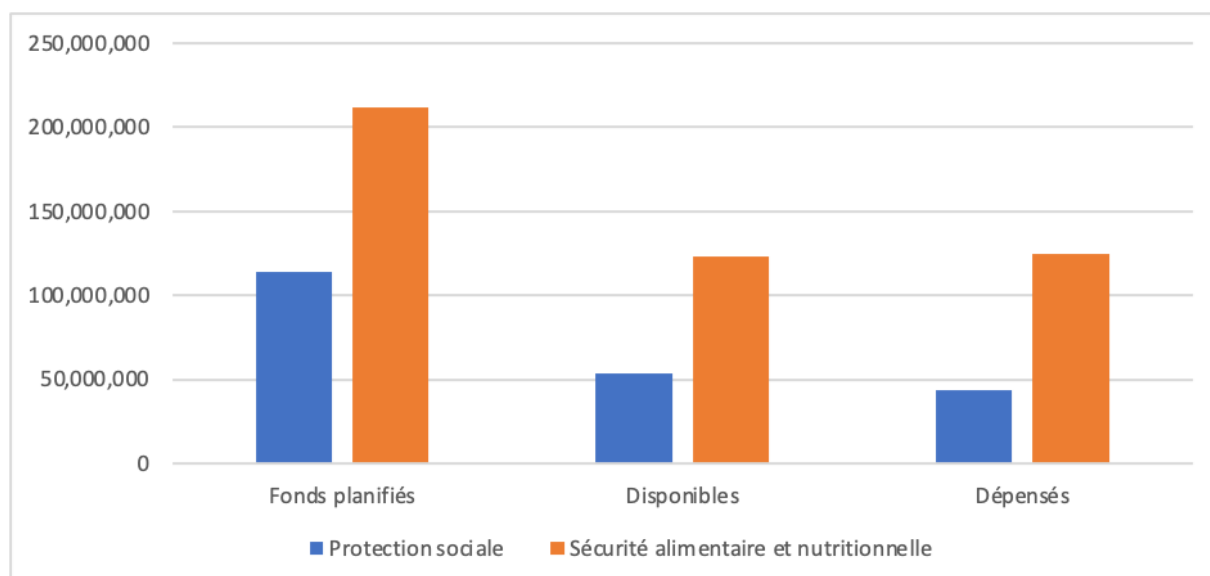
**Graphique 7 : Dépenses des fonds pour les activités de développement du résultat stratégique 2 entre 2017-2021**



*Source : revues des contributions financières soumis par la coordination*

Comme le montre la figure 1 ci-dessous, les dépenses financières varient par année et selon les effets. Les dépenses les plus élevées ont été enregistrées pour l'effet 5 en 2020, mais elles ont été faibles pour l'Effet 4 la même année.

**Graphique 8 : Situation financière des activités de développement du résultat stratégique 2 entre 2017-2021**



*Source : revues des contributions financières soumis par la coordination*

Sur la base des données financières reçus du BCR, la situation financière présentée est celle qui était attendue, les fonds dépensés sont en dessous des fonds planifiés. Entre 2017-2021, les agences du SNU

ont planifiés au total une somme de 325 356 541 USD, dont 177 127 386 USD de disponibles et 168 335 869 USD de dépenses.

Globalement, entre 2017 et 2021, les dépenses effectuées au titre du secteur de la sécurité alimentaire et nutritionnelle (Effet 5) dépassent largement ce qui a été planifié (101,2%) au cours de la période de l'évaluation. La protection sociale (Effet 4) quant à elle affiche un taux de dépenses de 80,9%. Ceci confirme l'efficacité des interventions du SNU au Tchad dont les agences concentrent beaucoup plus leurs efforts techniques et financiers dans la sécurité alimentaire et nutritionnelle, ainsi que la protection sociale.

#### 4.2.3.3. Efficience de résultat stratégique 3 de l'UNDAF

##### **Résumé de la réponse**

L'analyse de l'allocation des ressources au niveau du Résultat Stratégique 3 est globalement satisfaisante sur toutes les années successives de réalisation de l'UNDAF. L'on note toutefois une baisse de régime entre 2018 et 2019. La faible allocation des ressources a été plus ressentie à l'Effet 7 qui n'a pas reçu suffisamment de fonds pour relever les défis liés à la croissance et au chômage des jeunes et des femmes. Les dépenses correspondantes ont suivi plus ou moins cette tendance.

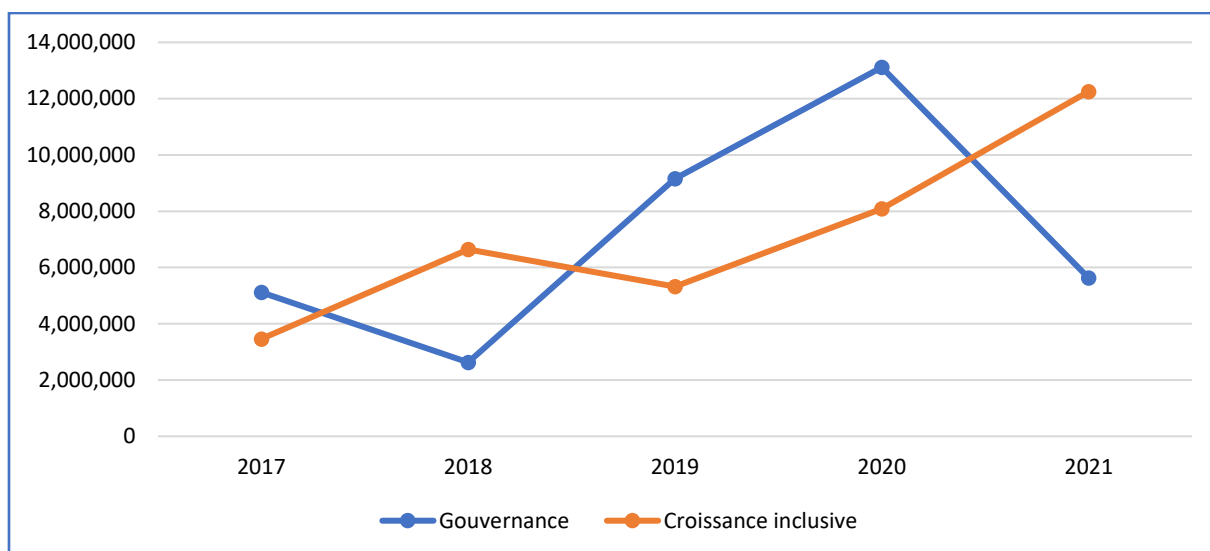
En termes de synergie par rapport aux interventions dans le Résultat Stratégique 3, l'on note qu'il y a une collaboration permanente entre les agences à travers la réalisation des programmes conjoints. Ceux-ci prennent en compte divers axes thématiques tels que la consolidation de la paix, la gestion de conflits, l'appui aux dialogues communautaires, les effets du changement climatique et le développement des moyens d'existence des populations vulnérables. Cette synergie est également perçue, au niveau communautaire à travers des partenariats avec les organisations de la société civile pour la couverture de certaines zones reculées ou difficiles d'accès. Il est, cependant souligné que le partenariat souffre de quelques dysfonctionnements qui ne permettent pas d'obtenir des résultats attendus. Parmi ces contraintes, il y a la faible autonomie financière des partenaires de mise en œuvre qui ne permet pas de cofinancer certaines interventions ou les incompréhensions en matière de justification des dépenses.

L'analyse de l'efficience des deux Effets du Résultat Stratégique 3 se fait à travers l'allocation des ressources d'une part et la synergie des acteurs sur le terrain, d'autre part.

##### 4.2.3.3.1. Analyse de l'allocation des ressources des Effets 6 et 7

Comme on peut le constater ci-dessous, l'allocation des ressources pour les Effets 6 et 7 varie d'une année à l'autre.

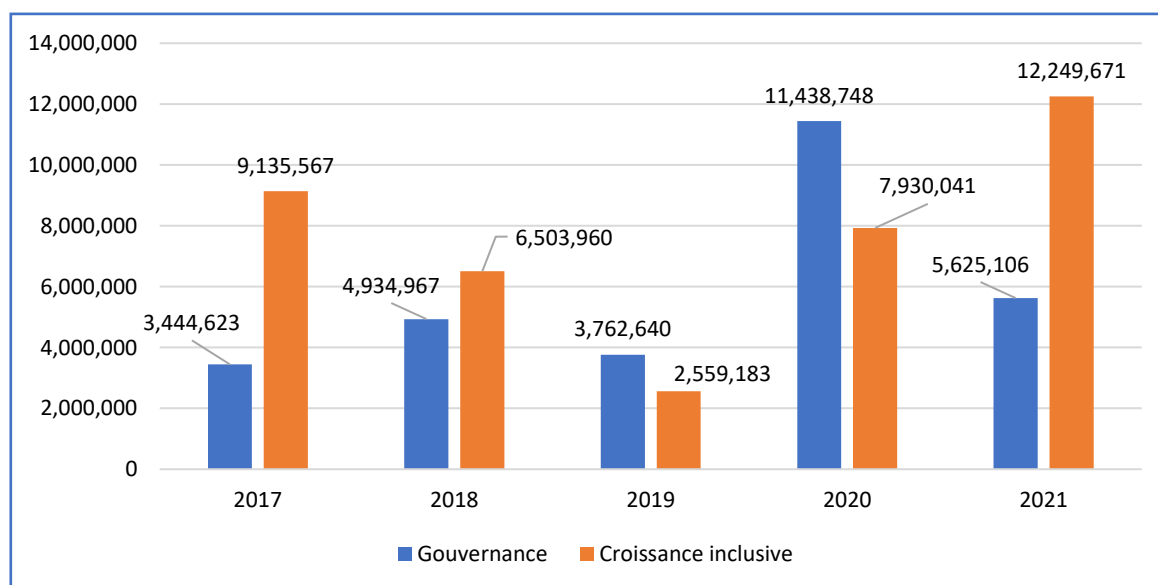
##### **Graphique 6 : Evolution des fonds disponibles par année du résultat stratégique 3**



Source : revues des contributions financières soumis par la coordination

L'évolution de la disponibilité des fonds n'est pas uniforme pour les deux Effets. Sur les trois premières années, la mobilisation des fonds est relativement faible, surtout pour la Croissance inclusive. Mais globalement, il est noté un effort louable des agences en termes de mobilisation de fonds, notamment en 2020 qui coïncide avec le COVID-19. Le niveau élevé de mobilisation de fonds révèle l'ampleur de l'attention des agences du SNU à la partie gouvernementale pendant cette période de crise.

**Graphique 9 : Dépenses des fonds pour les activités de développement du résultat stratégique 3 entre 2017-2021**

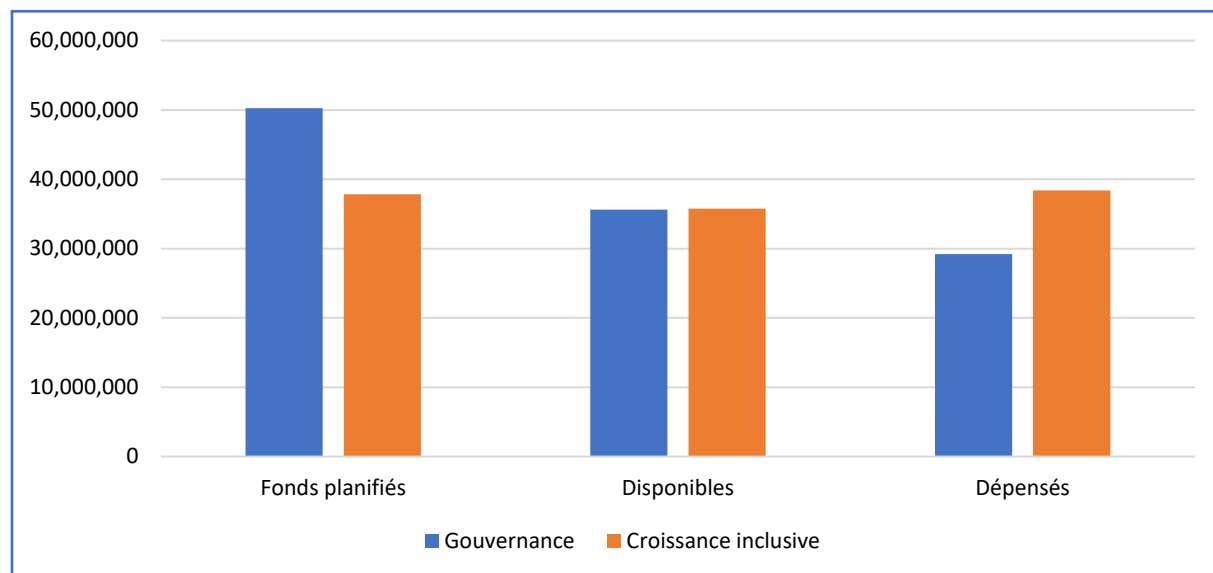


Source : revues des contributions financières soumis par la coordination

A l'instar des fonds mobilisés, les dépenses pour les deux Effets 6 et 7 évoluent suivant les années et selon chaque Effet. Les dépenses ont été fortes au lancement de l'UNDAF en 2017 pour l'Effet Croissance inclusive et ont connu une tendance baissière entre 2018 et 2019 pour remonter en à partir

de 2020. Proportionnellement aux montants mobilisés, les dépenses, à cause de la crise sanitaire en 2020 et 2021 ont été plus élevées que celles des trois premières années.

**Graphique 10 : Situation financière des activités de développement du résultat stratégique 3 entre 2017-2021**



Source : revues des contributions financières soumis par la coordination

Globalement, entre 2017 et 2021, en dépit des efforts réalisés pour les deux Effets en termes de mobilisation des fonds, il faut relever que ces efforts sont en deçà de ce qui a été planifié. L'on remarque que même si les niveaux de fonds mobilisés pour les Effets 6 et 7 sont presque les mêmes, les dépenses pour l'Effet Croissance inclusive ont été largement au-delà des fonds planifiés initialement, laissant entrevoir l'immensité des besoins qui restent encore à couvrir dans cet Effet.

#### 4.2.4. Durabilité de l'UNDAF

Parler de la durabilité, c'est chercher à saisir le degré auquel les bénéfices des initiatives perdurent après que l'aide au développement en provenance de l'extérieur soit terminée. Analyser la durabilité implique une appréciation du niveau auquel les conditions sociales, économiques, politiques et autres sont réunies et, toujours sur la base de cette appréciation, d'effectuer des projections sur la capacité nationale à maintenir les résultats produits dans le futur.

Deux questions fondamentales ont été posées pour interroger le niveau de la durabilité de l'UNDAF :

**Dans quelle mesure des mécanismes pour assurer la pérennisation des interventions sont-ils prévus et opérationnalisés ?**

**Dans quelle mesure la résilience des communautés bénéficiaires du programme est-elle prise en compte par les interventions en cours ?**

##### 4.2.4.1. Durabilité de résultat stratégique 1 de l'UNDAF

###### Résumé de la réponse

Les préoccupations liées à la durabilité du résultat stratégique 1 tiennent une place dans la conception des projets et programmes des agences. Cela se traduit par l'implication de la partie gouvernementale par exemple à la définition des besoins, des objectifs et des principales interventions. Dans la mise en œuvre des projets relatifs au résultat stratégique 1, il faut relever que les agences du SNU s'appuient sur les cadres des ministères partenaires, notamment les points focaux pour implémenter les actions sur le terrain. Ce partenariat se traduit par l'existence des clusters et des sous-clusters et des réunions à divers niveaux qui sont des espaces de partage d'informations et de suivi des interventions. Cependant, lors de l'atelier de validation du rapport d'évaluation, des participants ont relevé le faible niveau d'implication des cadres du terrain dans les différentes phases de la mise en œuvre de l'UNDAF. La mise en place de mécanismes communautaires de gestion de la santé et de l'éducation et la pleine implication des populations renforcent la résilience communautaire.

Quant à la résilience communautaire, il apparaît que les appuis des agences du SNU en matière de savoir-faire technologique contribuent à la résilience des bénéficiaires à travers la mise à disposition des équipements, des infrastructures, des supports numériques, des approches et procédés pour s'adapter aux changements. C'est l'exemple des appuis octroyés pour renforcer la chaîne de froid en vue de lutter singulièrement contre la COVID-19 et faire face à d'éventuelles épidémies.

Cependant, pour la plupart des responsables des COGES et les femmes en consultation prénatale rencontrées dans les centres de santé, les médicaments sont chers et c'est grâce à l'appui des partenaires qu'ils ont la possibilité d'y accéder par moment. C'est le même écho du côté des responsables des Coordinations Provinciales des Associations des Parents d'Élèves au sujet de la prise en charge des maîtres communautaires. Ce propos en dit long et illustre bien cette problématique de la durabilité :

*« Le système éducatif est l'affaire de l'État mais aujourd'hui, l'État a besoin des partenaires pour renforcer la qualité de la formation. Nous fonctionnons avec 80% de contractuels dans le Mandoul. Que les partenaires du SNU soutiennent les APE pour subventionner les maîtres-communautaires. L'État, au stade actuel, n'est pas capable de nous aider à soutenir l'école. S'il y a rupture, ce sera difficile ». Enquête de terrain*

#### 4.2.4.1.1. Analyse de la pérennisation des interventions du résultat stratégique 1

Le résultat stratégique sur le développement du capital humain contribue à l'Axe n°4 « Amélioration de la qualité de vie de la population tchadienne » du PND et s'inscrit dans l'agenda 2030, sous les ODD 3, 4, 6, 10, 11, et 17. Dans ce cadre, la pérennisation des interventions du résultat stratégique 1 se fait d'abord par l'implication et le leadership des ministères et entités gouvernementales concernées : Ministère de l'Éducation Nationale et de la Promotion Civique, le Ministère de la Femme, de la Protection de la Petite Enfance et de la Solidarité Nationale, le Ministère de la Santé, le Ministère de l'Environnement, de l'Eau et de la Pêche, le Ministère de l'Economie et de la Planification de Développement à travers la Direction de la Planification et l'Institut National de la Statistique, des Etudes Economiques et Démographiques.

Il se fait aussi grâce à l'appui du SNU dans les domaines du renforcement des capacités, le partage des connaissances, les normes et standards, l'élaboration des politiques publiques.

Dans le *domaine de l'éducation*, le SNU a appuyé :

- ✓ L'amélioration des conditions d'enseignement et d'apprentissage grâce à l'accompagnement dans la mise en œuvre des normes et standards de qualité de l'Éducation et de la Formation, de l'appui dans l'alimentation scolaire et de l'amélioration des programmes d'alphabétisation au bénéfice des facilitateurs en alphabétisation.
- ✓ La Contribution à l'élaboration et validation du Plan Intérimaire de l'Éducation (PIET) ainsi que de plusieurs autres stratégies et plans (Plan d'intégration des réfugiés et retournés dans le système éducatif national, Plan d'intégration des réfugiés et retournés dans le système éducatif national, la politique nationale de l'alimentation, de nutrition et de santé scolaire (PNANSS) ;
- ✓ La Production des annuaires statistiques 2015-2016, 2016-2017, 2017-2018, 2018-2019, 2019-2020 techniquement validés et l'appui continu au Système d'Information et de Gestion de l'Éducation (SIGE) est fonctionnel ;
- ✓ L'acquisition et la distribution des manuels scolaires, des guides pédagogiques et des kits éducatifs divers.
- ✓ La Formation professionnelle de 225 jeunes vulnérables dans le Borkou, Batha et Bar El Ghazel, y compris des cours d'alphabétisation ;
- ✓ La Formation de jeunes et femmes aux AGR dans les provinces du Lac, Kanem et Bar-El-Gazal

Tous ces acquis ont favorisé l'opérationnalisation du concept développement/humanitaire dans le domaine de l'éducation.

Dans le *domaine de la santé*, la pérennisation se fait à travers les réalisations relatives à l'appui au gouvernement pour le développement de plans stratégiques et la mise à l'échelle des interventions à haut impact dans le domaine de la santé, nutrition, eau, hygiène et assainissement, le renforcement des capacités des agents sanitaires à tous les niveaux, l'extension des services de nutrition communautaire. La collecte des données nationales sur les Indicateurs du Paludisme au Tchad (ENIPT) en cours a contribué à renseigner certains niveaux d'atteinte des indicateurs dans ce secteur.

Les interventions du résultat stratégique 1 ont permis de pérenniser les acquis grâce notamment à :

- ✓ L'élaboration du PNS 2017-2030, PNDS3 (2018-2021), la révision du Paquet Minimum d'activités (PMA) ;
- ✓ L'élaboration de plans stratégiques et programmes thématiques (Fistule, Tuberculose, VIH/SIDA, Paludisme, Adolescents et Jeunes, Plan de travail annuel communautaire ; Plan de

transition Polio ; Code de commercialisation de substitut du lait maternel ; Plan d'action pour chaque nouveau-né ; Plan Stratégique Nationale des Adolescents et Jeunes ; Plan de renforcement des capacités du MSP ; Proposition Renforcement du SS/RCS/VIH/TB et Justification de Soutien au Programme (JSP)/CCOEP pour la mobilisation des fonds auprès du Fonds mondial, GAVI; Document de Tétanos maternel néo-natal ; Réseau des Soins Obstétricaux Néonataux d'Urgences (SONU) ;

- ✓ L'Adoption de Loi n°19 portant lutte contre le VIH/SIDA et protection des Personnes Vivant avec le VIH (PVV) ainsi que la Loi sur la CSU ;
- ✓ L'élaboration du Plan de mise à l'échelle de l'Alimentation du Nourrisson et du Jeune Enfant (ANJE) 2019-2021 ;
- ✓ L'intégration des centres de santé des réfugiés au niveau du système de santé national,
- ✓ Formulation du Guide de mise en œuvre de l'Initiative des Hôpitaux des Amis des Bébé (IHAB) documents normatifs nationaux sur la Surveillance des Décès Maternels, Néonataux et la Riposte (SDMPR) 2019-2023 ;
- ✓ L'élaboration de la politique nationale des laboratoires et son plan stratégique ;
- ✓ La validation du plan de transformation de la chaîne d'approvisionnement intégrant une partie du plan stratégique de la Centrale Pharmaceutique d'Achat (CPA) et une partie de celui de la direction de la pharmacie pour disposer d'un référentiel unique pour la réforme du secteur ;
- ✓ Le déploiement de la plate-forme District Health District Software (DHIS) 2 amorcé en 2021 pour la gestion des données sanitaires ;
- ✓ L'élaboration de la Carte Sanitaire 2019-2023 ;
- ✓ L'élaboration des comptes nationaux de santé et de la stratégie de financement du secteur santé ainsi que les comptes nationaux des personnels de santé 1.

En outre, des documents non prévus ont été également élaborés tels que : les référentiels de compétence en ressources humaines pour la santé et pour la Couverture Santé Universelle (CSU) ; les modèles de prestations pour la CSU.

En ce qui concerne, *le secteur Eau, Hygiène et Assainissement* la pérennisation se fait à travers :

- ✓ La création d'une direction de l'assainissement ;
- ✓ La création d'une cellule de coordination des organismes non-gouvernementales ;
- ✓ La création d'une cellule de suivi et de gestion de projets ;
- ✓ La signature d'un arrêté sur la mise en œuvre des projets Eau, Hygiène et Assainissement en milieu rural.

Plus spécifiquement, les interventions ont permis :

- ✓ L'élaboration de la Feuille de route pour un Tchad sans défécation à l'air libre d'ici 2030 et de la coordination technique État et partenaires ;
- ✓ Le développement et la vulgarisation des stratégies Wash in Nut et Wash in School ;
- ✓ La Réalisation ou réhabilitation des ouvrages d'eau potable en matière d'assainissement, des latrines institutionnelles ont été réalisées dans les écoles et dans les centres de santé ;
- ✓ Une étude du potentiel des barrages de sable a été menée et qui a été suivie d'une étude de faisabilité pour permettre la construction de ces ouvrages en 2019 ;
- ✓ Un appui à l'Université de N'Djaména pour mener des études portant sur la salinité des eaux souterraines dans le Batha et sur la gestion des eaux de ruissèlement pour la recharge des aquifères dans le Ouaddaï ;
- ✓ La promotion des innovations, en particulier le développement d'outils d'éducation pédagogiques sur la gestion de l'hygiène menstruelle et la promotion de l'hygiène et de l'assainissement, ayant les enfants et les filles en particulier au centre du processus ;

- ✓ La réinsertion des ex-enfants soldats associés aux forces et groupes armés à travers des activités génératrices de revenus comme la réparation de pompes à motricité humaine et la construction de filtres bio-sables ;
- ✓ La promotion de la fabrication locale de serviettes hygiéniques réutilisables pour renforcer l'accessibilité et l'autonomie des filles et des femmes ;
- ✓ L'existence d'un cadre opérationnel et coordination technique de l'État et des partenaires.

Afin de permettre de continuer à assurer le suivi du PND et des politiques sectorielles dans le domaine du résultat stratégique 1, l'UNDAF appuie la production de rapports thématiques élaborés sur la base des enquêtes quantitatives et qualitatives comme le :

- ✓ Le rapport annuel sur les ODD ;
- ✓ L'analyse de la situation des femmes et des enfants ;
- ✓ Le rapport sur l'État de la population du Tchad.

#### 4.2.4.1.2. Analyse de la résilience des communautés bénéficiaires

La résilience des populations bénéficiaires est renforcée par la mise en place de mécanismes de gestion communautaires dans le secteur de la sante (COSAN) et de l'éducation (COGES). Un important résultat a été obtenu dans l'implication des communautés dans la gestion scolaire comme le montre l'indicateur 1 sur la création de 778 COGES en fin 2021 sur une cible de 100. 2760 centres d'alphabetisation sur une cible de 2460 ont été réalisés en 2021 dans les 15 provinces prioritaires, à la Réhabilitation de 2 centres de santé dont 1 dans le Borkou et Bar-El-Gazal, à la Réhabilitation de 41 forages dont 25 dans les provinces du Lac, 11 dans le Kanem et 5 dans le Bar-El-Gazal. Cela permet le renforcement des capacités des populations bénéficiaires dans l'accès aux connaissances et nouvelles technologies ainsi que la gestion modernes de leurs activités courantes.

Les appuis des agences du SNU en matière de savoir-faire technologique contribuent à la résilience des bénéficiaires, à travers la mise à disposition des équipements, des infrastructures, des supports numériques, des approches et procédés pour s'adapter aux changements. C'est l'exemple des appuis octroyés pour renforcer la chaîne de froid en vue de lutter singulièrement contre la COVID-19 et faire face à d'éventuelles épidémies.

En outre, nombre d'organisations de la société civile disposent d'un plan d'action de lutte contre les mariages précoces. Au niveau régional, les provinces disposent de plan de développement régional incluant le volet eau et assainissement et hygiène.

#### 4.2.4.2. Durabilité du résultat stratégique 2 de l'UNDAF

##### **Résumé de la réponse :**

D'une manière générale, l'appropriation nationale de l'UNDAF 2017-2021 en matière de protection sociale est variable selon le niveau d'appréciation. Au niveau politique et malgré les pesanteurs culturelles encore très marquées, des efforts remarquables ont été faits par le Gouvernement du Tchad, à travers l'augmentation du nombre de centres de prise en charge intégrée de VBG, l'augmentation du nombre de communautés ayant déclaré l'abandon du ME et des MG, l'évolution du pourcentage des filles âgées de 20-24 mariées avant l'âge de 18 ans. Mais des efforts importants restent à faire en matière de lutte contre la violence sexuelle et VBG contre les femmes et les enfants, suivis d'enquêtes et de condamnations. Néanmoins, la lutte contre les VBG bénéficie d'un leadership institutionnel remarquable en matière de conception, de coordination, de mise en œuvre et de suivi de la politique



sociale nationale en faveur des groupes vulnérables. L'appropriation nationale au niveau opérationnel, notamment celle de la mise en place de 190 comités de protection de l'enfant dans les communautés est forte, mais affectée par les faibles évaluations conduites. 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 des agences du SNU. Cette perception est entretenue par la prépondérance de réponse lors des entretiens avec les partenaires de mise en oeuvre dont de 80% pensent que l'UNICEF travaille pour la protection de l'enfance, le PAM et la FAO s'occupent de tout ce qui concerne la sécurité alimentaire et l'agriculture.

#### 4.2.4.2.1. Appropriation nationale du résultat stratégique 2

L'appropriation nationale du résultat stratégique 2 de l'UNDAF 2017-2021 est variable selon le niveau d'appréciation.

En matière de Genre & VBG, des engagements en faveur de l'égalité de genre sont déclinés dans les documents de politiques et programmes tels que :

- Le Plan National de Développement (2017-2021) ;
- Le Plan d'Actions Quinquennal de mise en œuvre de la Politique Nationale Genre (2019-2023) ;
- Stratégie Nationale de Protection Sociale du Tchad (2016-2020) ;
- Le Code civil de 1958 applicable au Tchad régit également les cas des VBG en termes de préjudice pouvant être sanctionné par la nullité ou bénéficier d'une réparation civile (paiement de dommages-intérêts). Il contient des dispositions qui garantissent et protègent les droits des femmes ;
- Le Code pénal Tchadien du 12 décembre 2016, où d'importantes dispositions pénales liées à la protection des libertés fondamentales ;
- La Constitution de la République du Tchad du 31 mars 1996 modifiée par la loi constitutionnelle n° 008/PR/2005 du 15 juillet 2005 de l'Article 13 : Les tchadiens des deux sexes ont les mêmes droits et les mêmes devoirs. Ils sont égaux devant la loi, Article 14 : L'État assure à tous l'égalité devant la loi sans distinction d'origine, de race, de sexe, de religion, d'opinion politique ou de position sociale. Il a le devoir de veiller à l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard de la femme et d'assurer la protection de ses droits dans tous les domaines de la vie privée et publique ;
- La loi n° 031/PR/ 94 du 09 septembre 1994 crée la Commission Nationale des Droits de l'Homme placée sous l'autorité du Premier Ministre et chargée de formuler les avis au Gouvernement concernant les libertés et les Droits de l'Homme, y compris la condition de la Femme ;
- La loi 006/PR/2002 du 15 avril 2002 portant promotion de la santé de la reproduction : Article 9 al.2 : Toutes les formes de violences tels que les mutilations génitales féminines (MGF), les mariages précoces, les violences domestiques et les sévices sexuels sur la personne humaine sont interdits ;
- La loi 019/PR/2007 du 15 novembre 2007 portant lutte contre le VIH/SIDA/IST et protection des droits des personnes vivant avec le VIH/SIDA ;
- La loi 017 portant statut général de la fonction publique : Article 5 : « l'accès aux emplois publics est ouvert à égalité de droit, sans distinction de genre... » ;
- La loi n° 38 /PR/96 portant Code du travail de 1996 qui prend en compte toutes les conventions de l'OIT : Article 6 interdit à tout employeur de prendre en considération le critère de sexe, en

ce qui concerne l'embauchage, la formation professionnelle, l'avancement, la rémunération, l'octroi d'avantages sociaux, la discipline ou la rupture de contrat ;

- Le Code électoral du 18 septembre 2000, révisé par la loi n°003/PR/2009 du 07 janvier 2009, elle-même modifiée par la loi n°007/PR/2010 du 08 février 2010 portant modification de certaines dispositions de la loi n°003 : Article 3 reconnaît aux Tchadiens des deux sexes âgés de dix-huit (18) ans révolus, le droit d'être électeurs et Article 111 « Tout citoyen tchadien (homme ou femme) peut faire acte de candidature et être élu ;
- La loi 029/PR/2015 portant ratification de l'Ordonnance 006/PR/2015 interdit formellement en République du Tchad le mariage d'enfants, à compter du 21 juillet 2015.

#### 4.2.4.2.2. Les acquis pouvant assurer la durabilité du résultat stratégique 2 de l'UNDAF

En matière de la protection sociale, on note l' :

- Existence d'un profil de vulnérabilité ;
- Existence d'un registre commun de suivi des populations vulnérables ;
- Existence d'un mécanisme fonctionnel de coordination et de suivi des interventions des transferts sociaux ;
- Existence d'un plan de contingence à jour ;
- Existence d'une loi et des textes réglementaires en Réductions des Risques et Catastrophes ;
- Existence d'une stratégie nationale de la Réductions des Risques et Catastrophes
- Existence de 5 plans de contingence opérationnels ;
- Existence de 4 centres de prise en charge intégrée de VBG ;
- Existence de 105 communautés ayant déclaré l'abandon du ME et des MGF ;
- Développement d'un profil migratoire pour le Tchad ;
- Réhabilitation de 101 infrastructures communautaires dans les provinces du (Lac, Kanem et Bar-El-Gazal, Borkou, Ennedi, Tibesti, Logone Orientale, Mandoul, Moyen-Chari et Salamat)
- Suivi des « flux migratoires », y compris dans le B.E.T;
- Existence de 190 comités de protection de l'enfant dans les communautés

En matière de la sécurité alimentaire et nutritionnelle :

- Existence de personnel des services étatiques ayant accru leur capacité dans la conception et la gestion des stratégies d'adaptation aux changements climatiques ;
- Mise en place de transformateurs et opérateurs économiques ;
- Existence de filières agricoles structurées et développées conjointement entre opérateurs et transformateurs ;
- Vulgarisation de nouvelles technologies d'adaptation aux changements climatiques mises à disposition des femmes et des hommes ;
- Accès des producteurs aux intrants appropriés au niveau du marché local ;
- Maîtrise des techniques de production, de protection des cultures et de la vie associative par les producteurs ;
- Création de 80 500 nouveaux emplois pour les groupes vulnérables dans le domaine de la gestion des ressources naturelles, des PME, de l'agriculture durable et de la gestion des déchets ;
- Création de 14 228 groupements de producteurs recevant un appui technique et financier afin d'améliorer leur accès au marché (microcrédit, warrantage, formation des groupements...)

### 4.2.4.3. Analyse de la durabilité du résultat stratégique 3 de l'UNDAF

#### 4.2.4.3.1. Analyse de la pérennisation des interventions du Résultat Stratégique 3

Les mécanismes prévus pour assurer la pérennisation des interventions sont à relever à deux niveaux : dans la conception des projets et programmes et dans la mise en œuvre des interventions sur le terrain.

Il n'y a pas de doute que la conception des projets et programmes des agences se fasse en collaboration avec la partie gouvernementale. L'implication de la partie gouvernementale par exemple à la définition des besoins, des objectifs et des principales interventions pose en principe les bases d'une pérennisation. Cette préoccupation se traduit dans le « Template » des projets, par la partie obligatoire qui concerne la pérennisation des acquis. Il est cependant noté que cette partie sur la pérennisation des acquis tient généralement en un ou deux paragraphes et est révélatrice d'une insuffisance à ce niveau qui se fera sentir dans la phase de mise en œuvre.

Dans la mise en œuvre des projets, le fait que les agences du SNU s'appuient sur les cadres des ministères partenaires, notamment les points focaux pour implémenter les actions sur le terrain constitue un gage de pérennisation. Ce partenariat se traduit par l'existence des clusters et des sous-clusters et des réunions à divers niveaux qui sont des espaces de partage d'informations et de suivi des interventions.

En dépit des mécanismes mis en place, il ressort des entretiens avec les différentes parties prenantes que c'est pratiquement près de 90% des projets qui souffrent de problème de pérennisation des acquis. Plusieurs éléments explicatifs sont avancés. L'un des éléments est le problème de la durée jugée très insuffisante des projets :

*« Pour un projet d'un an par exemple qui devrait commencer en janvier, l'équipe est déployée au mois de mai. L'équipe se met en place à partir de juin et puis le 31 décembre, le projet est fini. Cela fait à peu près 5 ou 6 mois de mise en œuvre. Comment voulez-vous avoir un impact ? ». (Source : Enquête de terrain)*

Le déficit de suivi dans le dispositif des projets des agences du SNU à cause de l'arrêt brutal des interventions doit être pris en compte dans le prochain UNDAF si l'on veut faire de la durabilité une réalité. Cela se traduit par la mise en œuvre tardive et même sous pression des actions sans aucun souci de résultats. Les constats des partenaires rencontrés au niveau central et dans les provinces convergent sur le fait que ce qui est important pour les agences, c'est juste de réaliser les activités, peu importe dans quelles conditions. Les partenaires dénoncent cet effet de saupoudrage et les pressions dont ils font l'objet dans la mise en œuvre des activités dont le calendrier n'est pas toujours respecté. En effet, le retard récurrent lié aux décaissements de fonds pour la réalisation des activités a été souligné par la plupart des partenaires de la partie gouvernementale comme l'un des obstacles à la durabilité des interventions. En d'autres termes, la faiblesse d'information de la partie nationale sur les procédures de financements des agences constitue un problème qu'il faut chercher à régler. Ce besoin semble d'autant justifié que l'instabilité des postes des cadres de l'administration publique est un fait connu.

En outre, le fait de lier la fin des contrats du personnel à la fin des activités sans prévoir un temps pour le suivi des acquis demeure une insuffisance et compromet la pérennisation de ceux-ci. Une réflexion mérite encore d'être menée sur la place du suivi des effets post-projets pour une traçabilité et une capitalisation des interventions.

Enfin, la durabilité demeure compromise à cause du turn-over du personnel des ministères partenaires. Cette mobilité permanente ne permet pas d'assurer une continuité en termes de livraison des services et

d'assurer le suivi. Il en résulte une faible appropriation des résultats par les parties gouvernementales tant au niveau central qu'au niveau des provinces. À titre d'illustration, c'est plus de 95% des personnes rencontrées qui ignorent ce qu'est l'UNDAF. Il y a donc un effort urgent à faire dans la vulgarisation de l'UNDAF comme concept de développement auprès des partenaires.

Plus spécifiquement au niveau du Résultat Stratégique 3, les différents efforts de renforcement des capacités en matière de gestion de conflits ont permis de développer un environnement pacifique qui favorise la cohésion sociale dans la communauté et au niveau des établissements scolaires. Grâce à l'implication des organisations des jeunes et des femmes et des CLP dans les sensibilisations sous diverses formes, il a été constaté que les violences scolaires sont de moins en moins manifestes dans les différentes zones d'intervention. Il en est de même du côté des représentants des leaders traditionnels qui ont témoigné leur place dans la prévention des conflits intercommunautaires. Il est cependant difficile d'attribuer ces résultats aux seules interventions des agences du SNU car les acteurs sur le terrain ont reçu des formations en provenance de plusieurs partenaires qui ne sont pas forcément du SNU. En outre, il est à noter que les formations reçues ne couvrent pas tous les besoins des acteurs. Parmi les souhaits de renforcement des capacités, il faut mettre l'accent sur la médiation des conflits fonciers et miniers qui prennent de plus en plus de l'ampleur.

#### 4.2.4.3.2. Analyse de la prise en compte de la résilience communautaire dans les interventions du Résultat Stratégique 3

Dans le Résultat Stratégique 3, les appuis des agences en matière de « Gouvernance » et de « Croissance inclusive » qui encouragent la résilience communautaire, sont entre autres :

- L'appui à l'élaboration des Plans de développement (PDC, PDL) qui constituent des supports de référence pour orienter les choix en matière de développement local ;
- La promotion des opportunités locales d'emplois et de diversification des revenus à travers la création des agences d'épargne et de crédits et des projets d'AGR, les études sur les transferts de fonds, en particulier pour les femmes et les réfugiés, en vue de leur insertion dans le tissu socio-économique. La formation des couches vulnérables en matière de transformation des produits locaux contribue à cette résilience.

En conclusion, s'il est vrai que les interventions du SNU intègrent la durabilité, cet effort risque d'être vain si l'engagement financier de l'État n'est pas toujours à la hauteur des attentes. Selon l'ensemble des parties prenantes visitées, la plupart des activités réalisées dans certains ministères le sont grâce aux partenaires. Cela signifie que si les agences du SNU arrêtent leurs appuis, il sera difficile à la partie gouvernementale de continuer toute seule la mise en œuvre, il en sera de même pour les communautés. Pour la plupart des responsables des COGES et les femmes en consultation prénatale rencontrées dans les centres de santé, les médicaments sont chers et c'est grâce à l'appui des partenaires qu'ils ont la possibilité d'y accéder par moment. C'est le même écho du côté des responsables des Coordinations Provinciales des Associations des Parents d'Élèves au sujet de la prise en charge des maîtres communautaires.

*« Le système éducatif est l'affaire de l'État mais aujourd'hui, l'État a besoin des partenaires pour renforcer la qualité de la formation. Nous fonctionnons avec 80% de contractuels dans le Mandoul. Que les partenaires du SNU soutiennent les APE pour subventionner les maîtres-communautaires. L'État, au stade actuel, n'est pas capable de nous aider à soutenir l'école. S'il y a rupture, ce sera difficile »* (Source : Enquête de terrain)

#### 4.2.5. Cohérence et complémentarité de l'UNDAF

L'analyse de la cohérence et complémentarité de l'UNDAF 2017-2021 permet de fournir des réponses à la question suivante

**Dans quelle mesure l'UNCT a-t-elle utilisé ses partenariats (avec la société civile / secteur privé / gouvernement local / parlement / institutions nationales de défense des droits de l'homme / partenaires internationaux de développement) pour améliorer sa performance ?**

##### **Réponse à la question**

De manière générale, la revue documentaire ainsi que les entretiens soulignent que le partenariat du SNU avec le Gouvernement s'est surtout focalisé sur l'appui institutionnel dans les domaines de la planification des programmes de développement (PND), le plaidoyer pour l'élaboration et la mise en œuvre des politiques, stratégies, initiatives (Plan Intérimaire de l'Éducation au Tchad (PIET) 2018-2020, Politique nationale de santé, 2018-2030, le suivi/évaluation (Examen volontaire national des ODDs). Avec les institutions financières et les bilatéraux, le SNU a diversifié son partenariat pour accroître les moyens d'améliorer ses performances. Ainsi, la collaboration avec des institutions financières comme la BAD, l'Union Européenne, l'AFD, la DDC a permis de mobiliser des ressources additionnelles. Le partenariat du SNU avec la société civile s'est traduit en termes de veille citoyenne autour de la défense des droits humains et démocratiques, de plaidoyer et d'information pour faire changer les attitudes et comportements. Cependant, le type d'appui institutionnel apporté par le SNU aux groupes de travail thématiques nationaux qui appuient la mise en œuvre de l'UNDAF est certes nécessaire, mais, il tend à entretenir une dépendance des structures bénéficiaires (cellules ministérielles dont les points focaux assurent la coordination autour des Résultats stratégiques de l'UNDAF) qui risque d'hypothéquer leur viabilité et l'appropriation nationale.

La revue à mi-parcours a déjà mis en lumière la nécessité de renforcer la cohérence et la coopération des différentes agences des Nations Unies au niveau opérationnel en tenant compte du contexte de sa réalisation.

Cela a abouti à (i) la signature des Plans de travail conjoints par les agences du SNU et (ii) la présidence de chaque groupe de Résultats par un Chef d'Agence<sup>7</sup>. Cependant, la mise en œuvre de l'approche « Unis dans l'action » est une piste qui devrait être mieux exploitée par l'Équipe de Pays du Système des Nations Unies pour renforcer davantage sa cohérence. En effet, malgré l'adhésion du SNU et du Gouvernement à ce principe, les discussions font ressortir un manque de cohérence et d'harmonisation des interventions sur le terrain, comme le souligne cet interlocuteur :

*« On sent qu'il y a une bonne volonté des agences de travailler avec les services étatiques mais je trouve que les informations ne circulent pas beaucoup entre nous. En outre, nous avons souvent de la peine à être accueillis par certains responsables des agences, ce qui fait que nous n'identifions pas tous les domaines d'interventions des agences. Bref, c'est trop complexe d'entrer en communication avec elles ». Enquête de terrain*

Les échanges avec la cellule de coordination du Ministère de l'Économie et de la Planification du Développement font ressortir le besoin d'organiser des sessions de renforcement de la qualité du

<sup>7</sup> Extrait des rapports revues annuelles 2018, page 42 et 2019, page 9. Par contre le rapport 2017 n'a signalé nulle part l'approche « Unis dans l'action »

rapportage et de relever le niveau de la participation nationale dans les différents mécanismes de fonctionnement de l'UNDAF, ce qui est illustré par ce propos

*“Ce que je déplore encore, il y a des organismes qui arrivent comme ça et ils vont sur le terrain comme ils veulent”.* Enquête de terrain

Par exemple, l'engagement pris de commun accord entre le SNU et la cellule de coordination, réitéré lors de l'atelier d'orientation de l'évaluation (05/10/2021) d'associer les points focaux nationaux des résultats stratégiques de l'UNDAF aux missions de terrain, y compris lors de l'évaluations ne s'est pas concrétisé. Dans le cadre de la vision 2030 qui consiste à ne laisser personne derrière, le rapport national 2018 du Tchad sur les ODD souligne que beaucoup d'efforts restent à consacrer pour le renseignement des indicateurs relatifs aux ODDs tels que : ODD 11, 12, 13 et 16 ainsi que la production des statistiques de sources administratives.

De ce fait, le positionnement stratégique du système des Nations Unies dans ce chantier du Gouvernement est pertinent. Ses interventions portent essentiellement sur le conseil stratégique et le plaidoyer auprès du Gouvernement pour la mobilisation de tous les acteurs, à savoir le secteur privé, la société civile ainsi que les partenaires au développement.

De manière générale, la revue documentaire ainsi que les entretiens soulignent que le partenariat du SNU avec le Gouvernement s'est surtout focalisé sur l'appui institutionnel dans les domaines de la planification des programmes de développement (PND), le plaidoyer pour l'élaboration et la mise en œuvre des politiques, stratégies, initiatives, le suivi/évaluation (Examen volontaire national des ODDs). Ce constat est résumé ainsi dans un entretien

*“Oui, mais le prochain UNDAF devra être centré sur les populations au lieu des institutions, des renforcements de capacités. Exemple, l'UNDAF a financé la réforme judiciaire du pays (achat de véhicules, renforcement de capacités), mais combien de personnes y ont eu réellement accès ? Il faut changer impact de UNDAF”.* Enquête de terrain

Avec les institutions financières et les bilatéraux, le SNU a diversifié son partenariat pour accroître les moyens d'améliorer ses performances. Ainsi, la collaboration avec des institutions financières comme la BAD, l'Union Européenne, l'AFD, la DDC a permis de mobiliser des ressources additionnelles. Ainsi, l'appui du SNU au Gouvernement a permis l'approbation d'environ USD 40 millions pour le compte du Tchad par l'Alliance mondiale pour les vaccins et la vaccination (GAVI) en 2018, la mise en œuvre s'est poursuivie en 2019.

L'Équipe Pays a organisé la rencontre de l'équipe humanitaire pour la priorisation des besoins humanitaires qui a permis l'obtention du financement de USD 278 millions sur USD 477 millions recherchés pour les réponses humanitaires. Il ressort que l'humanitaire mobilise plus de ressources durant la période de l'UNDAF et tend à confirmer la récurrence des situations de crises multiformes dans le pays.

Les ONGs partenaires du SNU assurent généralement la mise en œuvre effective des projets et programmes, fournissent l'appui conseil/technique et financent conjointement des interventions thématiques ciblées. Les ONGs internationales (ACRA, World Vision, Handicap international, IRC, LWR) assurent aussi le renforcement des capacités des ONGs locales (CELIAF, APLT).

Le partenariat du SNU avec la société civile s'est traduit en termes de veille citoyenne autour de la défense des droits humains et démocratiques, de plaidoyer et d'information pour faire changer les attitudes et comportements.

#### 4.2.6. Coordination du SNU et mécanismes de mise en œuvre

L'analyse de la coordination et mécanismes de mise en œuvre l'UNDAF 2017-2021 s'articule autour des questions suivante

**Dans quelle mesure les mécanismes de coordination mis en place par UNCT sous l'autorité de la Coordinatrice résidente ont-ils, d'une part été efficaces, focalisés sur les résultats et d'autre part, contribué à les améliorer ?**

**Dans quelle mesure les agences des Nations Unies s'approprient-elles des mécanismes de coordination mis en place, et quelles seraient leurs suggestions pour assurer la participation active de tous ?**

##### Réponse à la question

L'analyse documentaire a permis de constater que l'Équipe Pays du système des Nations Unies est très opérationnelle. La régularité et les comptes rendus des réunions, la forte participation des Chefs d'agences constitue ses principales forces. Mais l'absence des responsables des Ministères au niveau décisionnel est une faiblesse indéniable pour le pilotage stratégique. Les témoignages recueillis lors des entretiens confirment la faiblesse de l'implication des structures gouvernementales dans la mise en œuvre de l'UNDAF à tous les niveaux. Au niveau fonctionnel, l'équipe de gestion du programme et les Groupes de résultats assurent la mise en œuvre du suivi et de l'évaluation de l'UNDAF, avec l'appui du Comité National conjoint de pilotage. Toutefois, il convient de signaler que l'équipe de gestion des programmes est confrontée non seulement à l'irrégularité de la tenue de ses réunions planifiées, mais aussi à la participation irrégulière et parfois faible de ses membres aux réunions, à l'insuffisance de la maîtrise de la gestion axée sur les résultats par le personnel du SNU y compris quelques membres de l'équipe de gestion des programmes. Ces contraintes constituent un handicap pour le contrôle qualité des documents techniques et stratégiques de l'Équipe Pays ainsi que pour la mise en œuvre de certaines initiatives novatrices<sup>8</sup>. Nous avons constaté lors des entretiens, qu'en dehors des cadres du management des agences du SNU, tous les autres staffs du niveau intermédiaire et de terrain ne connaissent pas bien les mécanismes de coordination de l'UNDAF, ainsi que leur vrai rôle dans ce domaine. Chacun fait le travail pour lequel il est payé, sans nécessairement faire le lien de celui-ci avec l'UNDAF.

Une meilleure communication orientée sur les résultats et réalisations de l'UNDAF à destination du Gouvernement, des partenaires, des bénéficiaires et des donateurs est nécessaire comme le souligne cet interlocuteur

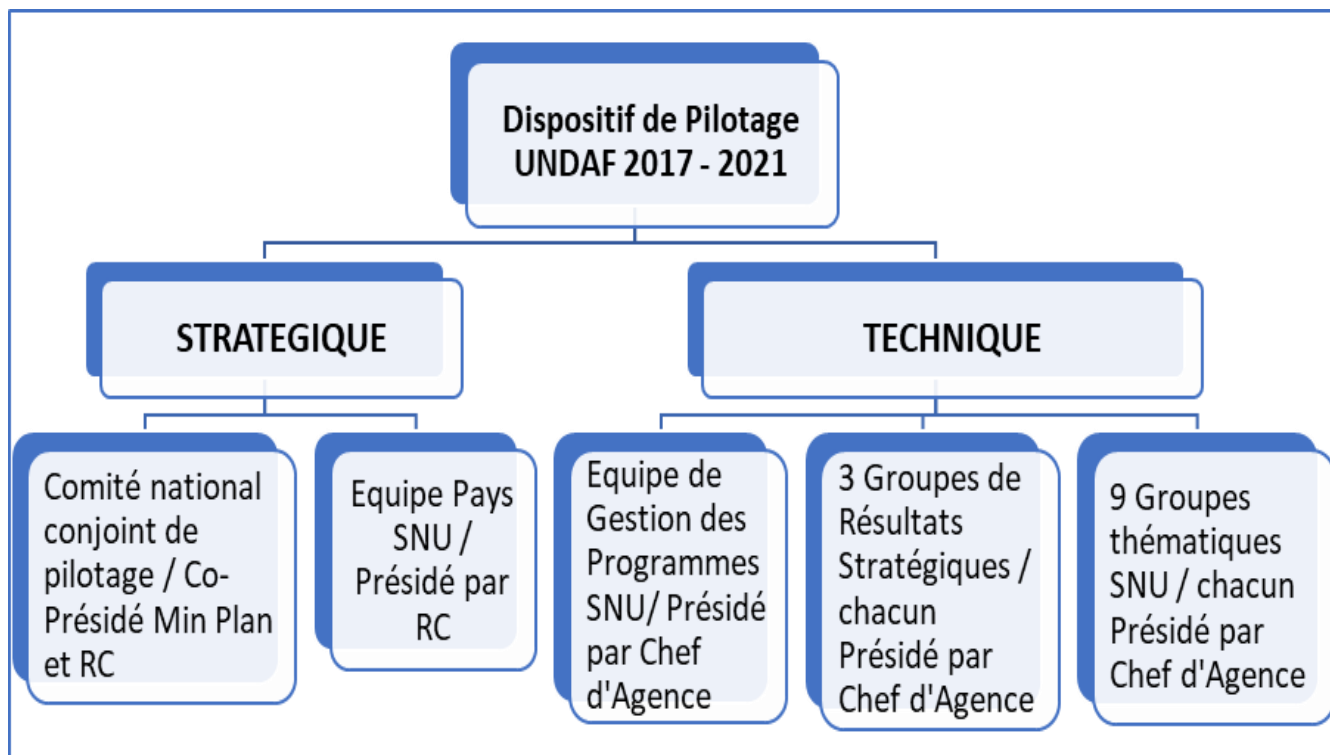
*Il faudrait mieux communiquer sur les résultats de l'UNDAF (médias, sites) et parler d'une même voix (ONE UN) à l'intention du pays hôte et les donateurs, le bailleur doit nous voir comme une référence). Enquête de terrain*

##### 4.2.6.1. Efficacité des mécanismes de coordination du SNU

L'architecture institutionnelle de l'UNDAF 2017-2021 est structurée à 2 niveaux : stratégique et technique, comme le montre le diagramme ci-dessous :

<sup>8</sup> Extrait des rapports revue annuelles 2017, page 24, 2018, page 45 et 2019, page 12.





À ces deux niveaux, interviennent l'Équipe Pays du Système des Nations Unies, le Comité National conjoint de pilotage, l'équipe de gestion du programme, le Groupe de Résultats, le Groupe de Communication des Nations Unies et le Groupe des Opérations (OMT - Opération Management Team). Ces principaux organes ont collaboré et développé des synergies et des complémentarités avec d'autres parties prenantes à la mise en œuvre, au suivi et à l'évaluation de l'UNDAF. Le Gouvernement, en tant que cosignataire de l'UNDAF, figure dans cette architecture institutionnelle.

Au niveau stratégique, l'équipe des Nations Unies composée des Chefs d'agences et la cellule de coordination du Ministère de l'Économie et de la Planification du Développement, assurent le pilotage stratégique de la mise en œuvre de l'UNDAF. Ce comité a pour mission d'orienter et de superviser la mise en œuvre du programme commun en s'assurant que celui-ci reste aligné sur les priorités nationales et que la programmation est axée sur des indicateurs vérifiables. Selon les témoignages recueillis lors des entretiens et des rapports annuels de l'UNDAF, le Comité de pilotage ne s'est pas tenu régulièrement depuis 2019, en grande partie à cause de l'agenda politique très chargé et des urgences sécuritaires et humanitaires.

Sur la base des rapports des rapports annuels et informations recueillis auprès du BCR, l'Équipe Pays du système des Nations Unies est très opérationnelle. La régularité et les comptes rendus des réunions, la forte participation des Chefs d'agences constituent ses principales forces. Mais, les témoignages recueillis lors des entretiens pense qu'il a une faible implication des structures gouvernementales dans la mise en œuvre de l'UNDAF à tous les niveaux. Au niveau technique, l'équipe de gestion du programme et les Groupes de résultats assurent la mise en œuvre du suivi et de l'évaluation de l'UNDAF, avec l'appui du Comité National conjoint de pilotage.

Toutefois, il convient de signaler que l'équipe de gestion des programmes est confrontée non seulement à l'irrégularité de la tenue de ses réunions planifiées, mais aussi à la participation irrégulière et parfois faible de ses membres aux réunions, à l'insuffisance de la maîtrise de la gestion axée sur les résultats par le personnel du SNU y compris quelques membres de l'équipe de gestion des programmes. Ces



contraintes constituent un handicap pour le contrôle qualité des documents techniques et stratégiques de l'Équipe Pays ainsi que pour la mise en œuvre de certaines initiatives novatrices<sup>9</sup>. Nous avons constaté lors des entretiens, qu'en dehors des cadres du management des agences du SNU, tous les autres staffs du niveau intermédiaire et de terrain ne connaissent pas bien les mécanismes de coordination de l'UNDAF, ainsi que leur vrai rôle dans ce domaine. Chacun fait le travail pour lequel il est payé, sans nécessairement faire le lien de celui-ci avec l'UNDAF.

Les Groupes de Résultats sont chargés de la mise en œuvre et de la gestion des Résultats stratégiques qui sont mis en place. Ces groupes ont assuré le leadership technique de la mise en œuvre de l'UNDAF et ont élaboré annuellement les rapports des résultats identifiés en Plans de travail réalistes, précisant les ressources allouées, les délais et les indicateurs de suivi. Toutefois, les rapports des revues annuelles 2017, 2018 et 2019 des Groupes de Résultats ne sont pas de qualité égale.

Le Groupe de travail suivi/évaluation assure le suivi des revues régulières de l'UNDAF. Ces revues conjointes ont principalement pour intérêts de mesurer les progrès enregistrés, favoriser les échanges entre toutes les parties prenantes du processus et nourrir le cycle de programmation. Bien que le document de l'UNDAF contienne un calendrier de suivi-évaluation qui décrit les activités prioritaires relatives au suivi et à l'évaluation, seules 3 ou 4 agences sur les treize (13) ont participé régulièrement aux réunions de ce Groupe.

Il ressort de nos entretiens que les mécanismes de coordination de l'UNDAF sont bien décrits mais leur opérationnalité pose des problèmes. En effet, toutes les agences n'ont pas les mêmes capacités humaines et techniques de participer aux travaux des différents mécanismes de suivi de l'UNDAF (équipe de gestion des programmes, groupes de résultats, groupe suivi/évaluation, programmes conjoints, etc.). En outre, il ressort des entretiens que *“l'UNDAF embrasse trop, il faut une priorisation plus pointue”* et une rationalisation des mécanismes de coordination et des domaines d'intervention.

Le Groupe de Communication des Nations Unies a la responsabilité de la coordination et de la cohérence des opérations des Nations Unies. Le Groupe de communication a rencontré beaucoup de difficultés et a enregistré un faible engagement de certaines agences dans les activités du Groupe de Communication des Nations Unies : une faible participation des points focaux dans les activités conjointes, une faible présence des agences sur les réseaux sociaux, une visibilité insuffisante des actions du SNU dans les médias nationaux. Il a également enregistré une faible mobilisation des points focaux de mise en œuvre des activités majeures de Groupe de Communication des Nations Unies (OHCHR, ONUDC, PNUE), une faible contribution annuelle de chaque agence au pot commun pour financer le plan d'action 2020, un manque d'engagement accru de certains chefs d'agences et un manque de prise en compte des activités du Groupe de Communication des Nations Unies dans l'évaluation des collègues.

De manière quasi unanime, il ressort qu'une meilleure communication sur les résultats de l'UNDAF (pas uniquement sur l'évènementiel) à destination du Gouvernement, des partenaires, des bénéficiaires et des donateurs est nécessaire comme le souligne cet interlocuteur : Il faudrait mieux communiquer sur les résultats de l'UNDAF (médias, sites) et parler d'une même voix (ONE UN) à l'intention du pays hôte et les donateurs, *le bailleur doit nous voir comme une référence*).

Le Groupe des Opérations (OMT - Opération Management Team) assure la mise en œuvre de la stratégie conjointe des opérations (BoS) du SNU. Il a pour mission d'identifier des activités opérationnelles visant à promouvoir les services communs dans un souci d'économie de coûts et d'harmonisation des

---

<sup>9</sup> Extrait des rapports revue annuelles 2017, page 24, 2018, page 45 et 2019, page 12.

procédures, et à les mettre en œuvre d'une manière efficace et efficiente, sous la coordination de l'Équipe Pays.

Beaucoup d'efforts ont été déployés par le Groupe, à savoir l'utilisation des huit (8) Accords à Long Terme communs qui présente des avantages évidents. Les services de gardiennage commun et les sous-groupes de travail effectuent des analyses en vue de l'élaboration du Business Operations Strategy. Il y a eu beaucoup d'amélioration par rapport aux trois années passées même si le document BOS n'est pas encore disponible.

#### 4.2.6.2. Appropriation des mécanismes de coordination du SNU par les agences

La revue à mi-parcours a révélé une faible appropriation de l'UNDAF au sein du système des Nations Unies. Comme nous l'avons soulignée plus haut, sur l'ensemble des entretiens avec le staff du SNU, seul le staff du management a été capable d'articuler les liens entre les différents mécanismes de coordination de l'UNDAF.

D'un autre côté, l'Équipe de gestion des programmes a été confrontée non seulement à l'irrégularité de la tenue de ses réunions planifiées, mais aussi à la participation irrégulière et parfois faible de ses membres, à l'insuffisance de la maîtrise de la gestion axée sur les résultats par le personnel du SNU y compris les membres de l'Équipe de gestion des programmes. Ces contraintes constituent un handicap pour le contrôle qualité des documents techniques et stratégiques de l'Équipe Pays ainsi que la mise en œuvre de certaines initiatives novatrices comme le Plan de travail conjoint, la collecte de données en période de crise comme le COVID-19, etc.).

La faible appropriation de l'UNDAF au sein du système des Nations Unies pose un problème de fond. L'UNDAF est un document qui véhicule une vision, des valeurs ou des principes, une culture de travail visant à promouvoir la cohérence du système des Nations unies. Une telle perception a été affirmée par la mise en œuvre de l'approche « Unis dans l'action ». L'appropriation de l'UNDAF exige donc une inculturation qui suppose une réelle adhésion à ces fondements, une adaptation des sous-cultures organisationnelles des agences des Nations Unies. Le leadership de la Coordonnatrice Résident et Coordonnateur Humanitaire en étroite collaboration avec le Gouvernement et l'Équipe Pays, le fonctionnement efficace des mécanismes de gestion et de coordination mis en place pour promouvoir la cohérence sont des éléments déterminants pour assurer l'appropriation de l'UNDAF au sein du Système des Nations Unies.

## SECTION 5. Conclusions

Les conclusions sont faites selon le niveau stratégique et le niveau programmatique et en fonction des différentes questions de l'évaluation auxquelles les réponses ont été apportées à travers la collecte et l'analyse des données.

### 5.1. Niveau stratégique

5.1.1. Cohérence et complémentarité
<b>C1 :</b> Pour améliorer ses performances, l'UNCT a développé un partenariat diversifié et stratégique avec les institutions nationales, les donateurs, les ONGs et les OSC. Mais, selon les entretiens avec les Partenaires de mise en oeuvre, l'adhésion et leur implication dans les activités des agences du SNU sur le terrain reste faible du fait d'une communication insuffisante.
5.1.2. Coordination du SNU et mécanismes de mise en œuvre
<b>C2a :</b> L'UNCT a été efficace par rapport à la régularité des réunions qui constituent ses principales forces via la forte participation des Chefs d'agences. Mais, les informations recueillies (rapports annuels) et des témoignages lors des entretiens montrent qu'il y a une faible implication des services gouvernementaux dans la mise en œuvre de l'UNDAF à tous les niveaux et cela impacte sur les résultats. Pour mieux améliorer, il faut non seulement une meilleure communication sur les résultats de l'UNDAF, mais aussi une sensibilisation des partenaires, des bénéficiaires directs et les donateurs sur l'importance de l'UNDAF.
<b>C2b :</b> La faible appropriation de l'UNDAF au sein du système des Nations Unies pose un problème de fond. Pour assurer la participation de tous les parties prenantes, les agences du SNU doivent s'assurer d'abord de l'appropriation interne du concept, des mécanismes et du processus ce qui suppose une réelle adhésion de son staff à ces fondements. Le leadership du Coordonnateur Résident et Coordonnateur Humanitaire, en étroite collaboration avec le Gouvernement et l'Équipe de Pays, le fonctionnement efficace des mécanismes de gestion et de coordination mis en place pour promouvoir la cohérence sont des éléments déterminants pour assurer l'appropriation de l'UNDAF au sein du Système des Nations Unies et ses partenaires.

### 5.2. Niveau programmatique

5.2.1. Pertinence thématique et flexibilité
<b>C3a :</b> La pertinence de l'UNDAF 2017-2022 et de toutes les interventions des agences déployées a été démontrée du point de vue de son adéquation aux besoins/priorités nationales, de son alignement au PND 2017-2021, aux documents stratégiques nationaux, à la vision horizon 2030 "du Tchad que nous voulons", de sa logique d'intervention et de sa réactivité aux changements, notamment dans sa réponse aux besoins émergents relevant de situations spécifiques d'urgence humanitaire à l'Est, au Sud et à l'Ouest du Tchad, de son appui technique et financier à la mise en place de la Stratégie Nationale de Protection Sociale 2016-2020, du Cadre National du Dialogue Politique (CNDP) et la Commission Électorale Nationale Indépendante (CENI). L'appui du Système des Nations Unies est reconnu par l'ensemble des acteurs comme étant très salubre pour les populations les plus

défavorisées, tant en matière de développement que dans le domaine humanitaire. Ce faisant, le SNU est devenu un acteur stratégique-clé du Gouvernement tchadien à long terme.

**C3b :**

La mise en oeuvre de l'UNDAF est jugé flexible pour apporter des réponses pertinentes aux crises humanitaires telles que la formation des enseignants sur les compétences de vie courante (Appui Psycho-Social; Réduction des risques, des catastrophes et des conflits; Protection, Hygiène, Nutrition, Santé de la reproduction, citoyenneté et consolidation de la paix), à l'augmentation du nombre de centres de prise en charge intégrée de VBG, à l'augmentation du nombre de communautés ayant déclaré l'abandon du ME et des MGF, à la mise en place d'un programme de cash Transfer ciblant les ménages vulnérables affectés par la COVID-19 dans les différentes provinces .

#### 5.2.2. Efficacité

**C4 :** Les résultats programmatiques escomptés de l'UNDAF sont beaucoup plus importants dans le domaine de la protection sociale, de la gestion des crises et durabilité environnementale. Cette performance enregistrée des indicateurs conforte l'efficacité des plans conjoints et les interventions des agences pour atteindre les résultats stratégiques. Mais, le constat général est que certains indicateurs ne se rapportent pas spécifiquement aux provinces d'interventions retenues par l'UNDAF. Il faut signaler que les résultats sont moins atteints dans le domaine du capital humain et de la gouvernance. Les risques et hypothèses (crises sécuritaires, politique, sanitaire, économique) identifiés lors de la planification ont sûrement impacté ces résultats.

#### 5.2.3. Efficience

**C5 :**

Il faut noter que les fonds alloués ont été dépensés de manière stratégique. Pour confirmer l'efficience sur cinq années de la mise en oeuvre, le secteur de la Gouvernance (Effet 6) a globalement consommé une grande partie du budget, plus que celui du secteur de la santé (Effet 2), de l'Education (Effet 1) et de la sécurité alimentaire et nutritionnelle. En effet, le secteur de l'Eau, assainissement et hygiène (Effet 3), la protection sociale, et croissance inclusive ont enregistré les dépenses les plus faibles des fonds disponibles. Cette situation s'expliquerait par l'effort prioritaire porté par le SNU au Tchad sur les ODDs les plus en retard qui sont généralement ceux du secteur du capital humain (Gouvernance, Santé, Alimentation/ nutrition, Education, Eau, Assainissement et Hygiène ainsi que la protection sociale).

#### 5.2.4. Durabilité

**C6 :**

D'une manière générale, la pérennisation des acquis de l'UNDAF se fait d'abord au niveau normatif. Ainsi, au niveau des politiques publiques et malgré les pesanteurs culturelles encore très marquées, des efforts remarquables ont été faits par le Gouvernement du Tchad pour promouvoir un environnement favorable grâce à l'élaboration du PNS 2017-2030, PNDS3 (2018-2021), à l'élaboration de plans stratégiques et programmes thématiques (Fistule, Tuberculose, VIH/SIDA, Paludisme, Adolescents et Jeunes, Plan de travail annuel Communautaire, à l'adoption de Loi n°19 portant lutte contre le VIH/SIDA et protection des personnes vivant avec le VIH (PVV) ainsi que la Loi sur la Couverture Santé Universelle (CSU), à l'élaboration du Plan de mise à l'échelle de l'Alimentation du Nourrisson et du Jeune Enfant (ANJE) 2019-2021, à la formulation du Guide de mise en œuvre de l'Initiative des Hôpitaux des Amis des Bébé (IHAB) documents normatifs nationaux sur la Surveillance des Décès Maternels, Néonataux et la Riposte (SDMPR) 2019-2023 dans le domaine du capital humain. La pérennisation est notée aussi à travers l'appropriation communautaire par la mise en place de 105 communautés ayant déclaré l'abandon des MGF, à la mise en place de 190 comités de protection de l'enfant en place dans les communautés dans le domaine de la

protection sociale. Au niveau décentralisé, l'élaboration des Plans de développement communaux et locaux (PDC, PDL) constituent des supports de référence pour orienter les choix en matière de développement local.

## SECTION 6. Recommandations

Les présentes recommandations sont classées selon deux niveaux de priorité, de 1 (élevé) à 3 (faible) et sont adressées directement au Bureau du Coordonnateur Résident et à l'UNCT. La mise en œuvre de certaines recommandations peut être immédiate ou pour le prochain cycle de l'UNDAF. Mais l'UNDAF en cours devrait déjà les inclure dans sa programmation comme il a été prolongé jusqu'à fin 2022.

### 6.1. Recommandations stratégiques

<b>R1</b>	<b>Niveau de priorité : 1</b>	<b>Origine : C1a, Delai : 2022</b>
	Développer un partenariat diversifié et stratégique avec les institutions nationales, les donateurs, les ONGs et les OSC pour une forte adhésion et implication dans les activités des agences du SNU sur le terrain qui reste faible du fait d'une communication insuffisante	
<b>R2</b>	<b>Niveau de priorité : 1</b>	<b>Origine : C1b, Delai : Prochain UNDAF</b>
	La Coordination et Coordonnateur Humanitaire du SNU, en étroite collaboration avec les institutions nationales et l'Équipe de Pays, doit élaborer une stratégie de sensibilisation et de communication autour du concept et des résultats de l'UNDAF ainsi que sur les mécanismes de coordination pour promouvoir une meilleure cohérence afin assurer l'appropriation de l'UNDAF au sein du Système des Nations Unies et des partenaires de mise en œuvre.	

### 6.2. Recommandations programmatiques

<b>R3</b>	<b>Niveau de priorité : 1</b>	<b>Origine : C3a, C3b Delai : Prochain UNDAF</b>
	Focaliser le prochain UNDAF sur le NEXUS humanitaire développement et paix et opérationnaliser ce concept pour anticiper les crises multiformes.	
<b>R4</b>	<b>Niveau de priorité : 2</b>	<b>Origine : C4a, C4c Delai : 2022</b>
	Favoriser l'accès aux informations et aux données aux grand public en rendant plus dynamique le système d'information sur les indicateurs de performance.	
<b>R5</b>	<b>Niveau de priorité : 2</b>	<b>Origine : C4b Delai : 2022</b>
	<p>Pour améliorer l'efficacité des interventions de l'UNDAF, il est recommandé de :</p> <p><b>Au niveau du Résultat Stratégique 1 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcer le plaidoyer auprès du Gouvernement pour la généralisation de l'enseignement préscolaire à tous les niveaux en vue d'assurer le développement cognitif de l'enfant en lien avec celui du capital humain ;</li> <li>- Initier une approche holistique (accès à l'enseignement préscolaire, cantine scolaire, internat de jeunes filles, changement des normes sociales) en vue de faire le lien entre éducation, santé de la jeune fille, mariage précoce et MGF (Mutilations Génitales Féminines) ;</li> <li>- Renforcer la chaîne de distribution des produits contraceptifs, des vaccins par un mécanisme plus efficace de gestion des commandes et des livraisons de manière à limiter les retards et les ruptures de stock dans les points de prestation de services ;</li> <li>- Développer de nouveaux partenariats pour mobiliser des ressources additionnelles en vue de combler le gap des ODDs dans ce secteur.</li> </ul> <p><b>Au niveau du Résultat Stratégique 2 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre en place une plateforme de valorisation des résultats des recherches et l'acquisition des connaissances ;</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcer le plaidoyer pour la mise en œuvre des politiques et stratégies existantes pour améliorer la résilience des moyens de subsistance ;</li> <li>- Augmenter la couverture de personnes vivant dans un ménage par au moins un programme du socle de protection sociale, incluant celle de l'enfant, l'éducation et la santé.</li> <li>- Renforcer la mise en œuvre du programme national de filet sociaux, en étroite collaboration avec le gouvernement, afin de faire face aux vulnérabilités croissantes causées par une multiplicité de facteurs tels que le changement climatique et d'autres chocs</li> </ul> <p><b>Au niveau du Résultat Stratégique 3 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Accentuer le plaidoyer en faveur de l'application des textes et de l'amélioration du taux de participation des femmes dans les fonctions nominatives et électives ;</li> <li>- Poursuivre le renforcement des capacités des acteurs nationaux en termes de planification, de programmation, de suivi et évaluation des politiques et programmes ;</li> <li>- Poursuivre l'appui aux Comités Locaux de Paix dans la prévention des conflits tant en milieu urbain qu'en zones rurales ;</li> <li>- Mettre en place des dispositifs de suivi-évaluation de la performance des Comités Locaux de Paix et des leaders communautaires ;</li> <li>- Renforcer les initiatives en faveur des opportunités d'emplois pour les jeunes et les femmes en vue de leur insertion économique.</li> </ul>	
	<b>Niveau de priorité : 1</b>	<b>Origine : C5b, Delai : Prochain UNDAF</b>
	<b>R6</b>	Développer davantage la synergie dans les interventions inter-agences comme les programmes conjoints existants pour une meilleure optimisation des ressources et d'impacts sur les bénéficiaires.
	<b>Niveau de priorité : 1</b>	<b>Origine : C6a, Delai : Prochain UNDAF</b>
	<b>R8</b>	Accentuer le plaidoyer auprès de l'État en vue d'obtenir son engagement plus accru en termes de leadership, de mobilisation des ressources internes, de développement de nouveaux partenariats pour la réalisation des objectifs de l'UNDAF.
	<b>Niveau de priorité : 1</b>	<b>Origine : C6b, Delai : 2022</b>
	<b>R9</b>	Accorder des moyens suffisants au suivi-évaluation des interventions post projets en vue d'une meilleure capitalisation des acquis et des progrès.

## SECTION 7. Limites et leçons apprises

### 7.1. Limites de l'évaluation

Il n'a pas été toujours facile de rencontrer toutes les personnes ciblées afin d'avoir une appréciation adéquate de l'atteinte de certains résultats. En outre, certaines données disponibles ne renseignent pas toujours certains indicateurs sur la situation à date. Par rapport à la performance, il faut souligner que la période d'exécution du Programme (2017- 2021), soit 5 ans est assez longue pour permettre une attribution objective des résultats ou effets identifiés aux interventions du Programme. Cependant, certains nombre d'interventions restent encore dans les phases préparatoires dans quelques zones. En outre, certains documents de programmes n'avaient pas de données chiffrées permettant une analyse approfondie des tendances de tous les indicateurs retenus dans le cadre de la matrice de suivi-évaluation. Le manque d'informations appropriées dans certains rapports et le manque de métadonnées n'a pas permis de les renseigner.

#### ➤ Difficultés rencontrées

Au cours de l'évaluation, l'équipe a été confrontée à deux types de difficultés majeures :

Difficultés rencontrées	Stratégies d'atténuation
Le calendrier initial prévu pour les visites de terrain n'a pas été respecté ; les acteurs clés n'ayant pas été informés avant la mission de terrain pour la collecte de données.	Pour y faire face, la durée de la collecte a été décalée pour permettre de rencontrer partiellement les parties prenantes du niveau central
Compte tenu des jours de collecte limités, certaines localités d'intervention n'ont pas été visitées.	De concert avec le BCR, la collecte a été limitée aux chefs-lieux des provinces.
Malgré les agendas fixés à l'avance, certaines personnes et structures identifiées étaient indisponibles pour les entretiens	Pour remédier à cette contrainte, les consultants ont dû relancer plusieurs fois les parties prenantes et organiser des entretiens à distance.

Même si toutes les catégories d'acteurs prévus pour la collecte n'ont pas été rencontrées, ces difficultés n'ont pas impacté la collecte et la qualité des données recueillies.

### 7.2. Leçons apprises

Lors de la collecte des données, l'équipe d'évaluation a tiré des leçons d'ordre stratégique et opérationnelle qui méritent d'être prises en compte plus attentivement dans le prochain cycle, pas seulement dans le cadre de l'UNDAF au Tchad, mais aussi pour d'autres interventions mises en œuvre par les agences dans les provinces, si ces dernières présentent les mêmes caractéristiques en termes de zone d'intervention et de cibles.

**i) Une plus grande implication des parties prenantes, y compris la participation communautaire (femmes, jeunes et hommes), facilite le suivi participatif de la mise en œuvre des interventions et renforce la durabilité.**

L'implication des partenaires des services déconcentrés dans les activités contribue à faciliter le suivi de la mise en œuvre des interventions auprès des communautés bénéficiaires. Dans toutes les zones d'intervention, cette participation des services déconcentrés permet une plus forte implication de la communauté bénéficiaire dans les réalisations des résultats programmatiques escomptés. L'implication



des associations des parents d'élèves a également contribué à réduire le poids des pesanteurs socioculturelles sur les stratégies familiales de scolarisation par leur participation à l'effort de mobilisation sociale pour la scolarisation des filles.

**ii) La résilience des communautés bénéficiaires (hôtes et réfugiés) est renforcée grâce à la promotion des activités et des interventions ciblées.**

Lorsque les interventions ciblent à la fois les communautés hôtes et les réfugiés, elles sont plus porteuses de paix et améliorent la cohésion sociale. La planification des actions de promotion de la culture de la paix (jeunes porteurs de paix, leaders communautaires, religieux) dont bénéficient, à la fois les réfugiés/déplacés et les populations hôtes, atténue les risques de tension entre les communautés hôtes, les réfugiés et les retournés.

**iii) Le renforcement de capacité des membres des associations communautaires ciblées sur les techniques locales de transformation des produits agricoles a contribué au changement économique et social ; ce qui améliore la visibilité des interventions et réduit le risque de saupoudrage.**

Le changement social dans les ménages intervient suite à plusieurs actions combinées. La collaboration avec les services déconcentrés pour renforcer les capacités des membres du bureau des associations sur les techniques de transformation des produits agricoles locaux ciblés améliore la visibilité des interventions. En outre, le développement des Activités génératrices de revenus (AGR) en communauté, parallèlement à la construction des magasins de stockage des produits agricoles, l'octroi aux bénéficiaires des semences à temps pendant la campagne agricole, la construction des forages solaires dans les cultures maraîchères, augmente la production et renforce l'adhésion des communautés à l'utilisation du matériel moderne.

**iv) L'adaptabilité rapide du Business Continuity Plan (BCP) a engendré des innovations durant la pandémie du COVID-19.**

L'adaptabilité rapide du Business Continuity Plan (BCP) grâce au télétravail a permis de faire face à la pandémie du COVID-19 et d'innover dans la manière de travailler et de mobiliser des ressources additionnelles pour l'UNDAF et les Programmes pays. Cette adaptabilité a favorisé l'innovation, engendré l'inventivité pour trouver des solutions originales (utilisation du dispositif du test COVID en même temps pour le VIH et la tuberculose) et le changement de comportement du staff par rapport aux risques.