



FR

Cette action est financée par l'Union européenne

### ANNEXE 3

de la décision de la Commission relative au programme d'action annuel 2016 en faveur de la République du Tchad à financer sur le 11<sup>e</sup> Fonds Européen de développement

#### Document relatif à l'action pour l'amélioration de la sécurité intérieure au Tchad

<b>1. Intitulé/ acte de base/ numéro CRIS</b>	Amélioration de la sécurité intérieure au Tchad (ASIT) Numéro CRIS : TD/FED/2016/039-069 financé par le Fonds européen de développement			
<b>2. Zone bénéficiaire de l'action/localisation</b>	L'action sera menée à l'endroit suivant : Tchad			
<b>3. Document de programmation</b>	Programme indicatif national (PIN) 11 <sup>e</sup> FED du Tchad			
<b>4. Secteur de concentration/domaine thématique</b>	Consolidation de l'Etat de Droit / Secteur de la Sécurité	Aide Publique au Développement : OUI <sup>1</sup>		
<b>5. Montants concernés</b>	Coût total estimé : 20 000 000 EUR Montant total de la contribution du FED : 20 000 000 EUR			
<b>6. Modalité(s) d'aide et modalité(s) de mise en œuvre</b>	Modalité de projet Gestion indirecte avec la République du Tchad			
<b>7. a) Code(s) CAD</b>	15210 Gestion et réforme des systèmes de la sécurité			
<b>b) Principal canal de distribution</b>	Canal 1 : Gouvernement du Tchad – 12000 Canal 2 : ONG Internationales – 21000 Canal 3 : ONG basées dans un pays en développement - 23000			
<b>8. Marqueurs (issus du formulaire CRIS CAD)</b>	<b>Objectif stratégique général</b>	<b>Non ciblé</b>	<b>Objectif important</b>	<b>Objectif principal</b>
	Développement de la participation/bonne gouvernance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	Aide à l'environnement	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Égalité entre hommes et femmes (y compris le rôle des femmes dans le développement)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Développement du commerce	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Santé génésique, de la mère, du nouveau-né et de l'enfant	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<sup>1</sup> L'Aide Publique au Développement « doit avoir pour but essentiel de favoriser le développement économique et l'amélioration du niveau de vie des pays en développement »

	Marqueurs de Rio	Non ciblé	Objectif important	Objectif principal
	Diversité biologique	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Lutte contre la désertification	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Atténuation du changement climatique	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Adaptation au changement climatique	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>9. Programmes phares thématiques «Biens publics mondiaux et défis qui les accompagnent»</b>	NA			
<b>10. Objectifs de développement durable (ODDs)</b>	Objectif de développement durable (ODD) principal - ODD 16 "Paix, justice et institutions efficaces" Objectif ODD secondaire - ODD 5 "Egalité entre les sexes"			

## RESUME :

Le Tchad s'est engagé dès le début des années 1990 dans une réforme de ses forces de sécurité et de défense et a mis en œuvre entre mai 2010 et octobre 2016 un programme (PAFSI) d'appui à la réforme de ses Forces de sécurité intérieure (FSI) financé à raison de 4 500 000 EUR par le budget national et 28 000 000 EUR de ressources du 10<sup>e</sup> FED.

L'action, qui s'inscrit dans le Programme indicatif national (PIN) du 11<sup>e</sup> FED, pour un montant de 20 000 000 EUR de ressources du FED et une durée de 4,5 ans, vise à dissiper le climat général d'impunité et d'insécurité par la régulation de l'institution de sécurité et un cadre opérationnel efficace. Elle s'inscrit dans le nexus sécurité-développement et sera mise en œuvre dans le cadre d'une approche coordonnée des appuis de différents instruments européens et des partenaires techniques et financiers (PTF) dont deux Etat Membres (EM) de l'UE, à la sécurité intérieure (SI), selon trois axes d'appui, en ligne avec les objectifs prioritaires du Plan national de sécurité intérieure (PNSI).

Le premier axe concerne l'amélioration de la gouvernance de la SI pour une rationalisation et une plus grande efficacité du dispositif de SI (objectifs prioritaires 1, 2 et 5 du PNSI). Le deuxième axe porte sur la modernisation de l'outil de formation des personnels de la SI, qui permettra de renforcer durablement les compétences professionnelles, sociales et éthiques de l'ensemble des personnels des FSI (objectif prioritaire 4 du PNSI). Le troisième axe porte sur l'amélioration du lien des FSI avec la population à travers l'amélioration de l'offre de sécurité publique et de police du quotidien par les FSI, l'augmentation de la redevabilité interne et externe des personnels des FSI, la sensibilisation de la population aux questions de SI et sa participation directe ou à travers ses représentants (gouvernance locale de la sécurité) à la réduction de l'insécurité (objectif prioritaire 3 du PNSI). Le respect des droits humains, les considérations relatives au genre et à l'environnement, ainsi que les relations entre sécurité et justice seront abordées transversalement dans chacun des axes.

## 1. CONTEXTE

### 1.1 Contexte sectoriel/national

Le Tchad est le 5<sup>e</sup> pays d'Afrique par sa superficie dont plus de la moitié est occupée par le désert. Sa population, estimée à quelques 13 millions d'habitants, est très inégalement répartie sur le territoire, majoritairement rurale (80%) et en croissance rapide (plus de 3% par an). Cette forte croissance démographique est source de conflits entre agriculteurs et éleveurs, qui

s'exacerbent encore avec les aléas climatiques récurrents ces dernières années. Elle est encore plus rapide en milieu urbain (triplement à l'horizon 2030 pour un doublement à l'échelle nationale). La création d'emplois est critique pour une population majoritairement jeune.

Après plusieurs décennies d'instabilité, le Tchad bénéficie depuis 2010 d'une situation plus apaisée. Il se trouve cependant au cœur d'un contexte géopolitique fragile et compte de très nombreux réfugiés et déplacés internes.

Pays exportateur de pétrole depuis 2003, le Tchad a fait, durant ces dernières années, des progrès substantiels en termes de stabilité politique et de croissance économique. Beaucoup de défis restent cependant à relever et notamment, la lutte contre les menaces externes et internes à la sécurité du pays, la hausse des dépenses de sécurité, la gestion des finances publiques, le recul de la pauvreté, l'accès de la population aux services de base, le respect des droits humains et la lutte contre l'impunité. Les menaces les plus sensibles sur la SI sont détaillées dans le PNSI. La menace terroriste est particulièrement prégnante en raison des activités d'Al-Qaeda au Maghreb Islamique (AQMI) en Lybie et au Niger mais surtout celles de l'Etat Islamique en Afrique de l'Ouest (EIAO) ex Boko Haram au Nigeria, au Cameroun, au Niger et sur le territoire tchadien. L'instabilité en Lybie, en particulier au sud dont certaines communautés se retrouvent de part et d'autre de la frontière entre les deux pays, et le trafic d'armes sont également préoccupants.

Ce nouvel appui de l'UE à la SI du Tchad s'inscrit dans le domaine de la gestion et de la réforme du système de la SI préconisé par le PNSI pour répondre aux problématiques de l'amélioration de la gouvernance du secteur de la sécurité, du renforcement des capacités de réponse des FSI aux besoins prioritaires de SI et du développement d'une offre de SI centrée sur les attentes de la population et l'amélioration des relations entre FSI et citoyens.

### ***1.1.1 Évaluation de la politique publique et cadre stratégique de l'UE***

La vision nationale à l'horizon 2030, « Le Tchad que nous voulons », prend la suite du Plan national de développement (PND) 2013-2015 et sera traduite en plans quinquennaux, dont le premier pour la période 2016-2020. Il vise l'indépendance alimentaire et énergétique du pays, l'amélioration du niveau de vie de la population rurale, la création d'emplois pour la jeunesse avec une égalité du genre et l'autonomisation de la femme ainsi que le développement des infrastructures économiques de production. Il s'inspirera pour ce qui est de la SI du PNSI, des Plans stratégiques de développement (PSD) des trois FSI et du Plan stratégique de renforcement de la gouvernance (PSRG) élaborés avec l'appui du PAFSI.

Le PNSI adopté en février 2014 doit permettre la transformation du système de SI et des forces qu'il emploie afin d'adresser efficacement les onze besoins prioritaires de sécurité réunis en trois catégories : i) besoins stratégiques de sécurité, ii) besoins de gestion de crise et iii) besoins de sécurité quotidienne de la population. Des actions prioritaires pour l'application du PNSI sont développées dans les PSD et le PSRG, validés techniquement et en attente d'adoption formelle.

Le G5 Sahel, formé en février 2014 par le Tchad, la Mauritanie, le Mali, le Niger et le Burkina Faso, représente un cadre de coordination et de suivi de la coopération pour apporter une réponse régionale aux problèmes d'extrême pauvreté, de vulnérabilité aux chocs, de fragilité de la gouvernance et d'insécurité. Le Tchad appartient aussi à la Communauté économique des états de l'Afrique Centrale (CEEAC) qui dispose d'un mandat pour des questions de sécurité, dont la délimitation et la gestion des frontières entre ses membres.

Le PIN du Tchad pour le 11<sup>e</sup> FED comporte trois secteurs de concentration étroitement liés aux priorités du PND. Le 3<sup>e</sup> secteur, "consolidation de l'Etat de droit", prévoit des interventions dans le domaine de la justice, des finances publiques et de la SI. L'UE est le premier partenaire du Tchad en termes d'appui aux secteurs régaliens (justice, sécurité). Le Tchad a mis en œuvre entre mai 2010 et octobre 2016 un programme d'appui à la réforme des FSI (PAFSI), financé à raison de 4 500 000 EUR par le budget national et 28 000 000 EUR

par le 10<sup>e</sup> FED. Le 10<sup>e</sup> FED a également appuyé la réforme du secteur de la justice entre 2009 et 2015 dans le cadre du Programme d'appui à la justice au Tchad (PRAJUST), et une 2<sup>e</sup> phase a démarré début 2016.

Le Conseil de l'UE a adopté en février 2015 un plan d'action 2015-2020 pour la mise en œuvre de la stratégie sahel de l'UE adoptée en 2011 et révisée en 2014 ; ses axes d'intervention prioritaires portent sur la prévention et la lutte contre la radicalisation, la jeunesse, la mobilité et les migrations, le contrôle des frontières et la lutte contre les trafics et le crime organisé transnational. Un cadre stratégique commun de l'UE pour les interventions dans le domaine de la réforme du secteur de la sécurité est en cours d'élaboration.

Un des objectifs spécifiques du Programme indicatif régional (PIR) de l'Afrique Centrale (pour la coopération avec la Communauté économique des Etats de l'Afrique centrale, CEEAC et la Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale, CEMAC) sous le 11<sup>e</sup> FED est la réduction des facteurs structurels d'instabilité en Afrique Centrale avec l'accent sur la capacité des Etats à gérer leurs frontières.

### ***1.1.2 Analyse des parties prenantes***

La sécurité générale des personnes et des biens à l'intérieur du territoire relève de trois FSI sous la tutelle de ministères différents, sans mécanisme de coordination ou de mise en synergie des moyens : i) la Police nationale (PN) dépend du ministère de la Sécurité Publique et de l'Immigration, ii) la Gendarmerie nationale (GN) du ministère délégué auprès de la Présidence de la République chargé de la défense nationale, des anciens combattants et des victimes de guerre et iii) la Garde nationale et nomade du Tchad (GNNT) du ministère de l'Administration du Territoire. Sont également impliqués directement dans la SI le ministère de la Justice et des Droits de l'Homme, le ministère des Affaires Etrangères, de l'Intégration Africaine et de la Coopération Internationale en charge du dossier des armes légères et de petit calibre et point focal de la CEEAC pour l'appui à la gestion des frontières dans le cadre du PIR 11<sup>e</sup> FED et le ministère du Plan et de la Prospective, Ordonnateur National du FED (ON), et point focal pour la stratégie sahel du G5. La Présidence de la République, la Primature et l'Assemblée Nationale en particulier sa commission défense et sécurité (CSDAN) sont également concernées. Les communes peuvent créer une police municipale.

Malgré leurs missions de police civile, les FSI restent imprégnées d'une forte culture militaire, plus tournée vers la protection de l'Etat et de la souveraineté que vers celle des populations, avec une gouvernance fortement centralisée. Selon les PSD, les effectifs actuels sont estimés à 11 000 pour la PN, 8 000 pour la GN et 5 000 pour la GNNT et des recrutements importants sont annoncés pour 2016 et 2017. Les FSI sont inégalement réparties, concentrées à N'Djamena, et leurs moyens sont insuffisants, en particulier les structures immobilières souvent trop exiguës et délabrées. On relève également une juxtaposition d'acteurs dont les missions et les zones de compétence se recouvrent. Il faut dès lors distinguer entre i) forces de la SI (PN, GN et GNNT), ii) forces de concours à la SI (Armée Nationale de Tchad, Agence Nationale de Sécurité, Direction Générale des Services de Sécurité des Institutions de l'Etat) et iii) auxiliaires de la SI (eaux et forêts, douanes, polices municipales, services de sécurité privée).

Les organisations de la société civile (OSC) sont nombreuses mais leurs actions mal coordonnées. Elles restent encore trop généralement perçues par l'Etat comme une opposition politique, voire un contre-pouvoir, par leurs dénonciations des violations des droits humains dont les plus significatives seraient les abus commis par les FSI, les conditions de détention difficiles, ainsi que la discrimination et la violence à l'encontre des femmes et des enfants. Le PAFSI a appuyé des OSC dans trois régions du Tchad pour des actions visant à renouer le lien entre la population et les FSI. Le rôle de la société civile (SC) dans le dialogue public est essentiel et permet de bâtir une culture de la participation au sein des communautés. Son implication contribuera à rétablir le dialogue entre la population et les FSI, améliorer la sécurité générale des biens et des personnes et limiter les atteintes aux droits humains.

### **1.1.3 Domaines d'appui prioritaires/analyse des problèmes**

La situation relevée reste la suivante :

- Une Institution de SI dont l'efficacité voire l'efficacité de la réponse aux besoins prioritaires de sécurité est amoindrie par la culture, l'organisation et l'articulation des FSI.

Il en ressort la nécessité de moderniser les institutions avec la définition des attributions respectives de chaque FSI et la mise en œuvre des schémas organisationnels clarifiés et adaptés qui en résultent notamment en matière de répartition des compétences et de complémentarité des actions. Le PNSI prévoit également en raison de l'importance politique et de l'ampleur de la réforme de l'outil de SI la création d'un organe au plus haut niveau de l'Etat appelé Conseil national de sécurité intérieure (CNSI).

- Des moyens budgétaires et matériels insuffisants :
  - Les budgets sont dispersés et l'on assiste à un saupoudrage des moyens financiers.
  - L' tat du parc immobilier est en situation de carence, et les locaux d'accueil et de détention ne permettent pas d'appliquer les standards internationaux de protection des droits humains. La gestion des équipements individuels et collectifs et l'entretien se heurtent à des effectifs et des outils limités. Le manque d'équipements touche tous les domaines : transport, informatique, communication, tenues, etc....

Il en ressort le besoin de renforcer les capacités opérationnelles des FSI pour assurer la sécurité publique et la police du quotidien.

- Une administration des ressources humaines (RH) et des moyens logistiques ne fonctionnant pas de manière assez satisfaisante :
  - Malgré l'existence de règles de recrutement, d'avancement et de sanction, une opacité de leur fonctionnement impacte fortement la motivation des personnels et favorise le développement de procédés hors cadre administratif.
  - La formation des personnels des trois FSI, tant dans les contenus de formation que dans les modes d'enseignement, ne correspond plus aujourd'hui aux exigences de fonctionnement d'une force de sécurité moderne proche de sa population et en capacité de combattre les nouvelles formes de criminalité. La PN est la seule des trois FSI à disposer d'une politique de formation adoptée en janvier 2016. Le manque d'outils obère l'efficacité des formations.
  - Le fonctionnement des structures d'enseignement propres à chaque force est limité par l'absence d'infrastructures suffisantes de qualité et par la non réalisation des organigrammes et des services nécessaires.

Il en ressort les besoins de renforcer les compétences des personnels des FSI à travers la modernisation de l'outil de formation et d'améliorer la gestion des RH.

- La notion de service public reste un concept à développer, les FSI étant encore dans un esprit de contrôle de la population par l'Etat. Le rapprochement des FSI de la population est souhaité par les plus hautes autorités du pays mais p tit de l'absence d'orientations précises dans ce sens, de formations spécifiques, de cadres de travail rénovés, d'espaces de rencontres et de dialogue avec les citoyens, d'acteurs et de mécanismes permettant une plus grande redevabilité des FSI. Ces conditions qui ne sont pour l'instant pas réunies auxquelles il convient d'ajouter les comportements inappropriés d'un certain nombre de personnel des FSI expliquent que le lien entre les FSI et la population doive être renoué.
  - La GN et la GNNT ne disposent pas de code de déontologie. Aucune des FSI ne dispose de plans de mise en œuvre des normes déontologiques. Les ressources de leurs services d'inspection sont insuffisantes pour contrôler l'action des personnels sur le terrain.

- La "police d'intervention" qui réprime les atteintes aux biens et aux personnes prime encore sur "la police de proximité".

Il en ressort la nécessité de travailler au niveau local avec l'ensemble des acteurs de la sécurité publique, étatiques et non étatiques. L'augmentation de la redevabilité des FSI passe par le renforcement du contrôle interne ainsi que par l'amélioration de l'information sur l'activité des FSI et la mise en place d'outils et de mécanismes de suivi au sein d'organes existants ou à créer. Cela doit être accompagné de formations des personnels des FSI sur des modules généraux et spécifiques des droits de l'Homme et la mise en place de normes déontologiques pour guider leur action. Un travail auprès de la population pour entraîner un changement de comportement et une augmentation de son sens civique afin de la rendre plus respectueuse des lois et règlements mais également mieux informée de ses droits et de ses possibilités d'accès à une police républicaine et à la Justice devra accompagner ces efforts.

- Le maintien de l'ordre public représente un des défis les plus difficiles à relever en raison d'un manque d'encadrement compétent et expérimenté mais également d'un manque de formation adaptée à la gestion des conflits. Il est l'un des domaines pour lesquels le chevauchement des missions des FSI est marqué en termes de compétence thématique et de compétence territoriale. Cette question sera adressée par les travaux de rénovation de l'architecture de SI. Le renforcement des capacités dans ce domaine devra lui être envisagé à travers les points mentionnés plus haut relatifs aux capacités opérationnelles, à la formation et au rapprochement des FSI et de la population.

## 2. RISQUES ET HYPOTHESES

Les risques sont d'ordre politique, social, économique et sécuritaire.

Risques	Niveau de risque (E/M/F)	Mesures d'atténuation
Manque de volonté des différents acteurs pour réformer et "économie politique" de la sécurité intérieure complexe.	<b>Elevé</b>	Dialogue continu Etat – PTF et dialogue bilatéral avec l'UE ; relier la sécurité avec le développement économique et social. Analyse et compréhension des parties prenantes et des intérêts et des forces de changement.
Résistance des cadres aux nouvelles orientations et changements (à relier avec la volonté politique affichée d'entreprendre des réformes).	<b>Elevé</b>	Forte communication interne ; inviter les cadres à détailler les progrès réalisés et identifier et mettre en œuvre des mesures adéquates de motivation.
Insuffisance de l'appropriation des nouvelles pratiques par les personnels de base des FSI.	<b>Modéré</b>	Mise en place d'un plan annuel de formation et de monitoring de la mise en œuvre des nouvelles pratiques.
Turn-over important des personnels d'encadrement et des spécialistes formés.	<b>Elevé</b>	Mise en place d'une politique de gestion des RH et de management des personnels. Amélioration des cadres et moyens de travail. Création d'un statut de spécialiste pour les personnels des FSI, exerçant dans les domaines demandant une expertise particulière avec conditionnalité de servir pendant un temps minimum dans sa spécialité.
Epuisement des forces tchadiennes dans leur combat contre les groupes terroristes.	<b>Elevé</b>	Réduction des capacités de l'Etat islamique en Afrique de l'Ouest (EIAO) par la pression continue des actions militaires combinées (Force

		multinationale mixte (MNJTF), UE, USA, Grande-Bretagne et France). Mobilisation de la population tchadienne avec l'appui de la SC.
Contestation et insatisfaction importantes de la population en raison de la hausse des prix et du ralentissement économique.	<b>Elevé</b>	Relance de l'économie par la diversification et le soutien des institutions et par l'amélioration de la gouvernance et la réforme des finances publiques.

### 3. ENSEIGNEMENTS TIRES, COMPLEMENTARITE ET QUESTIONS TRANSVERSALES

#### 3.1. Enseignements tirés

L'évaluation finale du PAFSI réalisée fin 2015 confirme que les résultats attendus et les actions du projet correspondaient bien aux besoins du Tchad mais que sa mise en œuvre a souffert de facteurs organisationnels, des capacités d'appropriation du pays caractérisées par une instabilité ministérielle chronique, une forte rotation des cadres et un déficit en RH qualifiées et d'un appui insuffisant de l'assistance technique, dont le fonctionnement défectueux en termes de backstopping et de mobilisation de l'expertise requise, n'a pas permis de surmonter ces difficultés. Dans ce contexte, les résultats et les objectifs du PAFSI étaient trop ambitieux pour la période de mise en œuvre. Cependant, les bases pour l'amélioration de la gouvernance des FSI, le renforcement de leurs capacités et le rapprochement des FSI et de la population ont été posées. Le PNSI, les PSD ainsi que le PSRG fixent les priorités pour le développement des FSI et l'amélioration de la SI. Les réformes inscrites dans le PNSI et proposées par les quatre plans nécessiteront un accompagnement des PTF qui y trouveront un ancrage pour une coordination efficiente. Pour mener à bien ces réformes, la volonté politique, qui, dans le cadre du PAFSI s'est manifestée jusqu'au plus haut niveau de l'Etat, devra être maintenue et régulièrement réaffirmée. L'évaluation de la coopération Tchad-UE pendant la période 2008-2014 a recommandé de renforcer le dialogue sectoriel dans le domaine de la sécurité et d'impliquer d'avantage la SC.

#### 3.2. Complémentarité, synergie et coordination des donateurs

Le projet est complémentaire des autres appuis de l'UE dans le cadre du PIN 11<sup>e</sup> FED. Des synergies seront recherchées entre différents instruments de financement dans le cadre d'une approche globale associant les EM et les autres PTF du Tchad. Cette approche est rendue d'autant plus nécessaire au Tchad en raison du nexus sécurité-développement.

A côté du PAFSI, des projets ayant un lien avec la SI, à savoir le Projet d'appui au déminage (PADEMIN) sur le 10<sup>e</sup> FED et le Programme d'appui à la Réforme de la Justice (PRAJUST 2) sur le 11<sup>e</sup> FED sont financés. Le PRAJUST 2 traite entre autres de la réforme de la chaîne pénale et permettra d'établir une meilleure collaboration entre le Ministère de la Justice et des Droits de l'Homme et les ministères chargés des FSI afin notamment d'augmenter la redevabilité des FSI et de rétablir la confiance de la population. Les appuis pour la préservation des écosystèmes fragiles et la lutte contre le braconnage reçus par le Tchad dans le cadre des PIN et PIR 10<sup>e</sup> FED seront poursuivis avec le PIN 11<sup>e</sup> FED. L'UE a également mobilisé son Instrument contribuant à la Stabilité et à la Paix (IcSP) pour deux actions visant à encourager la coexistence pacifique et à renforcer les capacités de la PN à surveiller les frontières fluviales et lacustres.

Au niveau régional, l'UE a financé avec l'IcSP un projet de lutte contre le terrorisme basé au Niger qui a pris fin en décembre 2015 mais dont la composante d'appui au Collège Sahélien de Sécurité se poursuit sur financement du fonds fiduciaire d'urgence en faveur de la stabilité et de la lutte contre les causes profondes de la migration irrégulière et du phénomène des personnes déplacées en Afrique. D'autres actions en faveur de la SI du Tchad et de la région pourront être financées par ce fonds fiduciaire. Il est envisagé également un appui à la gestion des frontières à travers le PIR 11<sup>e</sup> FED de l'Afrique Centrale. Enfin, pour aider les Etats

engagés dans la lutte contre l'EIAO, l'UE contribue à travers la facilité africaine pour la paix au fonctionnement de la force multinationale (MNJTF) mise en place.

L'appui à la SC est l'une des composantes des projets financés par le FED au Tchad. Les projets du PIN 11<sup>e</sup> FED poursuivront ces appuis ciblés qui seront renforcés par un programme spécifique d'appui à la société civile (Projet d'appui à la société civile au Tchad, PASOC). Des financements à partir de l'Instrument Européen pour la démocratie et les droits de l'homme (IEDDH) et de la ligne thématique pour l'appui à la SC seront également mis en œuvre.

Les financements de l'UE permettent donc de couvrir un large éventail des besoins du Tchad dans le domaine de la SI. Ils adressent des réformes structurelles et/ou répondent à des besoins conjoncturels selon le champ d'action couvert par l'instrument utilisé et ses caractéristiques conformément au concept d'approche globale.

Les questions de sécurité liées à la lutte contre le terrorisme et à la gestion des frontières sont également prises en compte par l'Allemagne et la France dans leurs projets en cours et à venir en appui aux FSI ainsi que par les Etats-Unis. Le Programme des Nations-Unies pour le Développement (PNUD) n'envisage pas d'appui direct aux FSI mais son programme 2017-2020 comportera cependant des composantes touchant la SI et ses acteurs. L'Union Africaine (UA) à travers le processus de Nouakchott et la Commission du bassin du lac Tchad (CBLT) toutes deux engagées dans la lutte contre l'EIAO sont également des acteurs à considérer pour les questions de sécurité liées au contexte régional ayant un impact sur la SI du Tchad.

Un cadre de coordination des PTF existe, sous la présidence de la Banque Africaine de développement (BAD). Ce cadre comporte un groupe de travail sur la Gouvernance qui s'intéresse, parmi d'autres sujets, à la SI. Un groupe de concertation sur le Sahel dont l'UE est le chef de file a été mis sur pied. Toutefois, il n'existe pas à l'heure actuelle d'outil de coordination des politiques et des actions menées ou à mener dans le domaine de la SI, même si des contacts réguliers existent entre les PTF engagés dans ce domaine qui sont peu nombreux (UE, France, Allemagne, USA). Une réflexion sur une formule appropriée de coordination entre PTF devrait être menée d'autant que ces appuis se poursuivent.

### **3.3. Questions transversales**

Les droits de l'homme, le genre et l'environnement sont les principales questions transversales qui seront abordées par cet appui.

Le Gouvernement fait part de progrès dans le domaine des droits de l'homme au vu notamment du nombre d'associations intervenant dans ce domaine, de l'existence d'un ministère et de délégations régionales chargés de cette question, de l'existence d'une commission nationale des droits de l'homme. Il considère également que sur le genre, des dossiers relatifs à des pratiques coutumières ont connu des progrès.

Pour de nombreuses ONG et organisations internationales dont le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme ainsi que le Parlement Européen, la situation générale concernant les droits de l'homme au Tchad a très peu évolué avec des arrestations et des détentions arbitraires et un problème d'impunité tant des FSI que du niveau judiciaire. Les mécanismes de redevabilité et de contrôle institutionnels internes et externes ne fonctionnent pas ou très mal. Les problèmes de droits de l'homme actuellement constatés au Tchad et dans la région du Sahel en général, ne peuvent être dissociés d'une crise générale de la gouvernance, qui associe la corruption généralisée de la fonction publique, l'insuffisance flagrante des services publics de base pour la population, l'application insuffisante des droits économiques et sociaux en particulier dans les régions peu peuplées et les graves problèmes rencontrés pour garantir l'état de droit et assurer un contrôle efficace des frontières. Les secteurs de la justice, de la sécurité et des marchés publics sont les plus touchés par la corruption, qui est un obstacle majeur pour la restauration de la confiance avec la population.

Sur la question du genre, le besoin de protection spécifique pour les filles et les femmes dans

la société tchadienne est aussi important à souligner beaucoup étant encore victimes de discriminations malgré les lois adoptées. Dans ce cadre, leur accès aux FSI de façon générale et à des services spécialisés doit être développé. D'autre part, si l'accès des femmes à des postes au sein des FSI a progressé au cours des dernières années sans qu'il soit pour autant possible de donner des chiffres, celles-ci n'occupent souvent que des emplois subalternes. Des programmes de sensibilisation sur les questions de genre doivent être développés au sein des FSI notamment dans le cadre de leur formation. L'autre aspect de la question du genre devrait être considéré d'un point de vue du renforcement de la sécurité et de la stabilité à travers le rôle que les femmes jouent dans la stabilisation et le développement de la région du Sahel.

Le PNSI considère l'environnement, au même titre que la démographie et que l'ordre social comme une vulnérabilité pouvant menacer à court ou moyen terme la sécurité intérieure. A ce titre, plusieurs actions sont proposées dans les PSD et le PSRG. La question sera abordée de façon transversale dans les différents axes du projet. Par ailleurs, pour les activités du projet pouvant avoir des impacts sur l'environnement (constructions, sources d'énergie) le recours à des experts sera fait en vue de les atténuer par les mesures idoines.

#### **4. DESCRIPTION DE L'ACTION**

##### **4.1. Objectifs/résultats**

**Objectif global:** contribuer à réduire et à dissiper le climat général d'impunité et d'insécurité par l'offre de la sécurité comme un bien public de qualité, qui répond aux besoins de l'ensemble des citoyens.

**Objectif spécifique:** améliorer la gouvernance de la sécurité intérieure, les compétences des personnels des forces de sécurité intérieure et les relations entre la population et les FSI.

Ce programme s'inscrit dans l'Agenda 2030. Il contribue principalement à atteindre progressivement les cibles de les Objectifs de développement durables (ODD) 16 *"Promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place à tous les niveaux des institutions efficaces responsables et ouvertes"*. Il favorise aussi les progrès vers l'obtention de l'ODD 5 *"Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles"*. Cela n'implique pas d'engagement de la part de la République du Tchad qui bénéficie de ce programme.

##### **Résultats attendus :**

###### **1. Gouvernance de la sécurité intérieure**

R 1.1 : L'encadrement politique de la Sécurité Intérieure répond aux besoins de l'Etat et des populations

R 1.2 : Les capacités institutionnelles de gouvernance de l'action des FSI sont améliorées

###### **2. Compétence des FSI**

R 2.1 : Les objectifs et les contenus de la formation des FSI sont réformés

R 2.2 : Les structures de formation initiale et continue sont modernisées ou consolidées

###### **3. Liens entre population et FSI**

R 3.1 : La participation du citoyen et de la société civile dans la gestion de la sécurité est renforcée

R 3.2 : La dimension de service public des forces de sécurité intérieure est améliorée

## **4.2. Principales activités**

### **En lien avec le résultat 1.1**

#### ***Activité 1.1.1 Renforcer le cadre politique de pilotage et de contrôle républicain de la Sécurité Intérieure***

Le PNSI prévoit la création d'un CNSI dont le décret de création est en cours d'examen. Une fois créé, il s'agira d'appuyer le CNSI du point de vue méthodologique et matériel afin d'en faciliter l'action. Il conviendra également d'appuyer de la même façon la CSDAN.

#### ***Activité 1.1.2 Accompanyer l'élaboration de politiques et de plans de sécurité correspondant aux besoins prioritaires de sécurité***

Accompagner l'ensemble des parties prenantes dans l'élaboration d'un projet de loi d'orientation et de programmation sur la SI (LOPSI) et de plans nationaux dans des domaines de la SI en s'appuyant sur la concertation et la communication autour du concept républicain de SI et de ses enjeux et en renforçant les capacités des administrations et des autres acteurs concernés en termes de budgétisation et de programmation des investissements par des formations et des outils de travail.

#### ***Activité 1.1.3 Appuyer la production d'une information indépendante sur la Sécurité Intérieure et l'action des FSI***

Apporter un appui à la création, à la mise en place et au développement d'un observatoire de la violence, de la prévention de la criminalité et de la déontologie policière.

### **En lien avec le résultat 1.2**

#### ***Activité 1.2.1 Rationnaliser l'organisation du dispositif de sécurité intérieure***

Lancer un processus de concertation, de sensibilisation et de dialogue auprès des FSI et de leurs tutelles afin de définir une nouvelle articulation des FSI en fonction du principe de territorialité. Il s'agit d'appuyer le processus d'identification, par l'ensemble des parties concernées, d'une nouvelle répartition des FSI sur le territoire, de faciliter une communication large sur les avantages de la répartition retenue et d'aider à vaincre les résistances au changement. Définir des seuils de population urbaine à partir desquels la responsabilité des missions de sécurité publique est attribuée à chacune des FSI et définir l'adéquation des dispositifs des FSI aux missions exercées et aux charges supportées. Etudier avec le Ministère en charge de la Justice la mise en place de dispositifs d'encadrement des actes de nature judiciaire exécutés par défaut par la GNNT. Appuyer une réflexion sur la clarification des attributions missionnelles dans des domaines spécifiques de la SI, définir des principes d'action communs à toutes les FSI concernées et élaborer des textes réglementaires et de règlements d'emploi, fixant les modalités de coordination, de coopération opérationnelle et d'appui entre les forces appelées à agir dans une même zone pour une même mission en cas de crise ou non.

#### ***Activité 1.2.2 Renforcer le contrôle interne de l'action des FSI***

Accompagner le développement des volets disciplinaire et judiciaire des inspections par un appui en termes opérationnels et d'expertise pour la mise en œuvre de leurs missions.

#### ***Activité 1.2.3 Appuyer l'élaboration de textes et la mise en place d'outils permettant d'améliorer la gestion des RH des FSI***

Appuyer la gestion prévisionnelle des RH par l'installation de systèmes d'information pour la GN et la GNNT et par l'accompagnement des équipes de gestion des RH de la PN. L'actualisation des statuts généraux, l'élaboration des statuts particuliers des personnels de la GN et de la GNNT ainsi que la réalisation d'un référentiel des emplois et des compétences seront à considérer. Un appui sera apporté à la mise en place d'une gestion déconcentrée des RH.

### **En lien avec le résultat 2.1**

### ***Activité 2.1.1. Elaborer et/ou réviser les politiques nationales de formation des FSI***

Appuyer la rédaction des politiques nationales de formation de la GN et de la GNNT et la mise à jour de celle de la PN. Appuyer l'élaboration de plans de mise en œuvre.

### ***Activité 2.1.2 Elaborer les programmes de formation des FSI***

Pour chaque FSI, établir un diagnostic des formations initiales et continues, établir et prioriser les besoins, préconiser à partir de référentiels métiers/carrières et compétences une nouvelle architecture des dispositifs de formation et les programmes de formation.

### ***Activité 2.1.3 Appuyer la mise en œuvre des programmes de formation des FSI***

Appuyer la formation des formateurs des structures de formation et l'élaboration d'outils pédagogiques pour la mise en œuvre par ces structures des programmes conçus. Proposer un système d'évaluation des formations. Pour la formation continue, la formation des cadres sera privilégiée en réalisant autant que possible des formations communes pluri acteurs.

## **En lien avec le résultat 2.2**

### ***Activité 2.2.1 Construire ou rénover les bâtiments de formation des FSI et fournir les mobiliers pédagogiques***

Compléter en priorité les infrastructures de l'Ecole Nationale de Police, des centres construits dans le cadre du PAFSI ainsi que du groupement des écoles de la GN et fournir des équipements, du mobilier et de la documentation permettant d'améliorer la qualité du cadre proposé pour les formations. La construction d'autres structures de formation pourra être considérée pour autant qu'elles s'inscrivent dans les priorités des plans de mise en œuvre des politiques de formation des FSI et que le budget ne soit pas entièrement absorbé par les infrastructures prioritaires mentionnées plus haut.

### ***Activité 2.2.2 Renforcer les capacités managériales et pédagogiques des personnels des établissements de formation des forces de sécurité intérieure***

Accompagner les équipes cadre des structures de formation des FSI pour développer leurs capacités de management des RH et de gestion financière et matérielle. Faire un état des lieux du corps enseignant/formateur des écoles/centres, définir les profils types, identifier et former des formateurs de formateurs.

## **En lien avec le résultat 3.1**

### ***Activité 3.1.1 : Appuyer les cadres et les initiatives de gouvernance locale de la sécurité***

Poursuivre l'appui à la gouvernance locale de la sécurité initiée dans le cadre du PAFSI au travers des conseils locaux de sécurité et de prévention de la délinquance (CLSDP).

### ***Activité 3.1.2 : Développer des outils de communication et de concertation entre la population et les FSI***

Communiquer largement et faciliter la concertation entre FSI et population sur des sujets comme la sécurité, la corruption, les violences policières, l'impunité et les droits de l'homme. Développer des outils d'information de la population sur ses droits.

### ***Activité 3.1.3 : Appuyer les droits et la place des femmes dans le secteur de la sécurité intérieure***

Développer et appuyer le réseau professionnel des femmes travaillant au sein des FSI afin d'adresser les questions soulevées par la présence de femmes au sein des FSI ainsi que leur activité et afin de les aider à améliorer leurs conditions d'emplois.

## **En lien avec le résultat 3.2**

### ***Activité 3.2.1 Renforcer les capacités des FSI en contact avec la population à participer à un processus de gouvernance locale de la sécurité***

Appuyer les unités des FSI en charge de la sécurité du quotidien, en termes d'organisation, de méthodes et outils de travail, de formation, d'infrastructures et d'équipements.

## **4.3. Logique d'intervention**

Les interventions du projet visent à consolider les acquis du PAFSI. Une programmation générale des activités et des engagements devra être réalisée en début de projet.

La programmation s'appuiera notamment sur l'identification des zones prioritaires dans lesquelles les activités pour le renforcement des liens FSI-population seront menées. Un lien sera établi avec le PRAJUST 2 en particulier pour ce qui concerne les Inspections, l'accès à la justice et les compétences judiciaires des personnels de la GNNT. Un lien sera également établi avec le PASOC qui prévoit notamment de renforcer les processus de dialogue pour l'amélioration de la gouvernance, la cohésion sociale et la consolidation de la paix.

L'amélioration de la gouvernance de la SI se fera à travers la mise en place d'un cadre politique de pilotage qui contribuera à l'élaboration d'un ensemble cohérent de textes et bénéficiera d'une information indépendante de qualité. Elle s'appuiera également sur une organisation rationnelle des FSI dont les missions auront été clarifiées et dont l'action sera mieux contrôlée. La disponibilité des ressources est prise en compte par des actions visant à mobiliser des financements en adéquation avec les objectifs des politiques et à améliorer la gestion des RH. Compte tenu des actions proposées, l'exécutif et le législatif seront mobilisés ainsi que la SC. Les activités proposées se complètent mais peuvent être menées indépendamment les unes des autres. Elles devront être appuyées par un dialogue politique sectoriel soutenu auquel la DUE devra prendre part.

La professionnalisation des FSI passe par le renforcement des compétences de leurs personnels, acquises au cours des formations initiales et continues. La transformation durable du système de formation va donc s'appuyer sur des objectifs qui devront être fixés dans les politiques de formation, sur des programmes qui devront être adaptés aux métiers de la SI, sur des formateurs motivés et de qualité ainsi que sur des structures offrant de bonnes conditions d'apprentissage. Il est important également de créer une culture commune de la sécurité et les occasions de réunir les trois forces mais aussi les autres acteurs du système de sécurité au cours des formations seront recherchées. Une attention particulière sera accordée dans les contenus aux droits de l'homme et un soutien à une plus grande maîtrise du français et de l'arabe accompagnera l'ensemble du cursus.

Les relations entre la population et les forces de sécurité vont être améliorées en travaillant à la fois sur la demande et sur l'offre de sécurité dans un certain nombre de zones qui devront être identifiées en début de projet dans la capitale et dans les régions. Les activités du résultat 3.1 et celles du résultat 3.2 devront être menées de préférences dans les mêmes zones. La population est en général en demande passive de sécurité. Il est proposé de lui donner un rôle plus actif, indirectement à travers ses représentants au sein des CLSPD ou directement à travers des fora par exemple afin qu'elle fasse entendre sa voix et participe à l'instauration d'une gouvernance locale de la sécurité. Cette logique d'intervention permettra de jeter les bases d'un dialogue public inclusif sur les questions de sécurité et les modalités de participation de la population aux enjeux locaux de sécurité. Elle induira l'évolution d'un changement de comportement de la population vers davantage de sens civique. L'offre de sécurité est pour sa part souvent limitée par les moyens insuffisants dont disposent les FSI. Elle sera en phase avec ce qu'il est attendu de forces de sécurité républicaines au service du public en améliorant les conditions matérielles de travail de ces forces, en dispensant des formations ciblées d'adaptation à l'emploi à leurs personnels, en mettant en place des moyens localisés de contrôle de leur action des forces et en améliorant les conditions d'accueil de la

population. Les actions entreprises auront valeurs d'expérimentation pour être étendues à l'ensemble des FSI à l'issue du projet. Les populations vulnérables, en particulier les femmes et les enfants, feront l'objet d'une attention particulière.

## **5. MISE EN ŒUVRE**

### **5.1 Convention de financement**

Pour mettre en œuvre la présente action, il est envisagé de conclure une convention de financement avec le pays partenaire, tel que prévu à l'article 17 de l'annexe IV de l'accord de partenariat ACP-UE.

### **5.2 Période indicative de mise en œuvre**

La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de la présente action, au cours de laquelle les activités décrites à la section 4.2 seront menées et les contrats et accords correspondants seront mis en œuvre, est de cinquante-quatre (54) mois à compter de la date d'entrée en vigueur de la convention de financement.

La prolongation de la période de mise en œuvre peut être approuvée par l'ordonnateur compétent de la Commission, qui modifiera la présente décision et les contrats et accords concernés ; les modifications apportées à la présente décision constituent des modifications non substantielles au sens de l'article 9, paragraphe 4 du règlement (UE) 2015/322.

### **5.3 Mise en œuvre de la composante relative à l'appui budgétaire**

N/A

### **5.4 Modalités de mise en œuvre**

#### **5.4.1 Gestion indirecte avec la République du Tchad**

La présente action ayant pour objectif d'améliorer la gouvernance de la sécurité intérieure, les compétences des personnels de force de sécurité intérieure, et les relations entre la population et les forces de sécurité intérieure, peut être mise en œuvre en gestion indirecte avec la République du Tchad conformément à l'article 58, paragraphe 1, point c), du règlement (UE, Euratom) n° 966/2012 applicable en vertu de l'article 17 du règlement (UE) 2015/323 conformément aux modalités suivantes :

La République du Tchad agit en tant que pouvoir adjudicateur dans le cadre des procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions. La Commission procède à un contrôle ex ante de toutes les procédures de passation de marchés sauf lorsque des devis-programmes sont concernés, en vertu desquels la Commission exerce un contrôle ex ante pour les marchés dont le montant est supérieur à 100 000 EUR (ou inférieur, en fonction de l'évaluation des risques) et peut exercer un contrôle ex post pour les marchés dont le montant est inférieur à ce montant. La Commission procède à un contrôle ex ante des procédures d'octroi des subventions pour tous les contrats de subvention.

Les paiements sont exécutés par la Commission sauf lorsque des devis-programmes sont concernés, en vertu desquels les paiements sont exécutés par la République du Tchad pour les frais de fonctionnement ordinaires, les marchés en régie et les contrats dont le montant est inférieur à 300 000 EUR pour les marchés et dont le montant maximal est de 100 000 EUR pour les subventions.

La contribution financière couvre, pour un montant de 900 000 EUR, les coûts de fonctionnement ordinaires découlant des devis-programmes.

Conformément à l'article 190, paragraphe 2, point b), du règlement (UE, Euratom) n° 966/2012 et l'article 262, paragraphe 3, du règlement délégué (UE) n° 1268/2012 applicable en vertu de l'article 36 du règlement (UE) 2015/323 et l'article 19 c, paragraphe 1, de

l'annexe IV de l'accord de partenariat ACP-UE, la République du Tchad applique les règles de passation de marchés établies à la deuxième partie, titre IV, chapitre 3, du règlement (UE, Euratom) n° 966/2012. Ces règles, ainsi que les règles applicables aux procédures d'octroi de subventions conformément à l'article 193 du règlement (UE, Euratom) n° 966/2012 applicable en vertu de l'article 17 du règlement (UE) 2015/323 seront fixées dans la convention de financement conclue avec la République du Tchad.

Le taux de financement pour les subventions qui seront attribuées est de 100%. Le financement intégral se justifie par les thématiques couvertes par les subventions et le peu voire l'absence d'acteurs présents au Tchad pouvant justifier d'une expérience dans ces domaines. Un financement inférieur à 100% pourrait ainsi être dissuasif, d'autant plus en raison du montant des subventions, dans un environnement de fragilité du pays qui justifie l'application de procédures flexibles depuis des années.

## 5.5 Champ d'application de l'éligibilité géographique pour les marchés et les subventions

L'éligibilité géographique au regard du lieu d'établissement pour la participation aux procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions et au regard de l'origine des fournitures achetées, telle qu'elle est établie dans l'acte de base et énoncée dans les documents contractuels pertinents, est applicable.

L'ordonnateur compétent de la Commission peut étendre l'éligibilité géographique conformément à l'article 22, paragraphe 1, point b), de l'annexe IV de l'accord de partenariat ACP-UE en cas d'urgence ou d'indisponibilité de produits et services sur les marchés des pays concernés, ou dans d'autres cas dûment justifiés si l'application des règles d'éligibilité risque de rendre la réalisation de la présente action impossible ou excessivement difficile.

## 5.6 Budget indicatif

	<b>Contribution de l'UE (montant en EUR)</b>
5.4.1. – Gestion indirecte avec la République du Tchad	<b>18 500 000</b>
R1 : Gouvernance de la sécurité intérieure	<b>4 300 000</b>
• <i>Marchés (services, travaux, fournitures)</i>	<i>1 650 000</i>
• <i>Subventions</i>	<i>1 300 000</i>
• <i>Devis-programmes</i>	<i>1 350 000</i>
R2 : Compétences des forces de sécurité intérieure	<b>6 900 000</b>
• <i>Marchés (services, travaux, fournitures)</i>	<i>5 330 000</i>
• <i>Devis-programmes</i>	<i>1 570 000</i>
R3 : Relations population - FSI	<b>7 300 000</b>
• <i>Marchés (services, travaux, fournitures)</i>	<i>4 750 000</i>
• <i>Subventions</i>	<i>1 700 000</i>
• <i>Devis-programmes</i>	<i>850 000</i>
5.9 – Évaluation, 5.10 – Audit	<b>300 000</b>
5.11 – Communication et visibilité	<b>200 000</b>
Provisions pour imprévus	<b>1 000 000</b>

<b>Totaux</b>	<b>20 000 000</b>
---------------	-------------------

## **5.7 Structure organisationnelle et responsabilités**

Le Maître d'ouvrage est l'ordonnateur national du FED. Le Maître d'œuvre est le Secrétaire Général du CNSI, et si besoin en attendant sa désignation, le Ministre de tutelle de la PN. Les Ministres de tutelle des autres FSI devront désigner des personnes ressources au sein de leur département pour faciliter leur appropriation et leur participation au projet.

Un comité de pilotage (CP) sera mis en place pour approuver l'orientation générale et la ligne d'action du projet et superviser sa mise en œuvre. Le CP se réunira au moins une fois par an sous la présidence de l'ON. Outre ce dernier, de façon non exhaustive, ses membres sont les Ministres de tutelle des FSI, les Conseillers Sécurité de la Présidence et de la Primature, les Ministres en charge de la justice et des droits de l'homme, des affaires étrangères, des finances et du genre, le Président de la CSDAN et des représentants de la SC. La DUE et les EM sont observateurs. Des personnes ressources pourront être conviées selon les besoins. La Coordination du projet en assurera le secrétariat.

Un Comité de suivi opérationnel (CSO) sera également mis en place pour le suivi opérationnel, technique et financier du projet. Il se réunira une fois par trimestre en session ordinaire et sera composé des différentes parties prenantes du projet au niveau adéquat.

Un Coordonnateur sera désigné conformément aux procédures agréées entre l'ON et la DUE. Il sera assisté dans sa tâche par du personnel d'appui et par une assistance technique (AT) permanente recrutée à l'issue d'un appel d'offre qui sera lancé avec une clause suspensive avant l'adoption de la décision de financement par la Commission européenne. Les tâches de l'AT qui n'impliquent ni mission de puissance publique ni exercice d'un pouvoir discrétionnaire d'appréciation seront effectuées par trois assistants permanents mobilisés sur 48 mois présentant : i) une expertise en coordination de projet en vue d'appuyer la planification des activités, la gestion opérationnelle, le suivi opérationnel et stratégique et la communication, ii) une expertise en administration et en finance et contrats et iii) une expertise en formation. Il est également prévu de mobiliser des experts pour des missions ponctuelles.

Le projet sera hébergé dans des locaux appropriés mis à disposition par la Maîtrise d'œuvre.

Le Maître d'œuvre fournira au projet les informations relatives aux inventaires des services concernés et aux appuis en cours ou prévus par l'Etat ou d'autres PTF préalablement à l'établissement des dossiers d'appel d'offres de fournitures et de travaux.

Il prendra les mesures nécessaires à la stabilité du personnel appuyé par le projet relevant de sa responsabilité et veillera à ce que les autres Ministères concernés fassent de même.

Le Maître d'ouvrage et le Maître d'œuvre appuieront la sensibilisation des parties concernées en vue d'une adoption rapide des textes préparés et validés techniquement.

Le Maître d'œuvre mènera les démarches nécessaires à l'attribution officielle aux bénéficiaires des terrains sur lesquels des travaux seront réalisés.

## **5.8 Suivi des résultats et rapports**

Le suivi technique et financier de la mise en œuvre de la présente action est un processus continu et fait partie intégrante des responsabilités du partenaire de mise en œuvre. À cette fin, le partenaire de mise en œuvre doit établir un système de suivi interne, technique et financier permanent pour l'action et élaborer régulièrement des rapports d'avancement (au moins une fois par an) et des rapports finaux. Chaque rapport rendra compte avec précision de la mise en œuvre de l'action, des difficultés rencontrées, des changements mis en place, ainsi que des résultats obtenus (réalisations et effets directs), mesurés par rapport aux indicateurs correspondants, en utilisant comme référence la matrice du cadre logique (pour la modalité de

projet) ou la liste d'indicateurs de résultat (pour l'appui budgétaire). Le rapport sera présenté de manière à permettre le suivi des moyens envisagés et employés et des modalités budgétaires de l'action. Le rapport final, narratif et financier, couvrira toute la période de mise en œuvre de l'action.

Des enquêtes seront également réalisées dans le cadre de l'action, qui les financera. Ces enquêtes seront réalisées sous la responsabilité de l'observatoire dont il est proposé d'appuyer la mise en place et les activités (cf. activité 1.1.3) ainsi que sous celle du demandeur qui sera retenu pour la mise en œuvre de l'activité 3.1. La principale enquête (incluse dans l'activité 1.1.3), de portée nationale, sera réalisée à la fin du projet. Les autres (incluses dans l'activité 3.1), plus localisées, pourront être réalisées au début et à la fin de l'action mise en œuvre dans le cadre de la subvention qui sera accordée pour cette activité.

La Commission peut effectuer d'autres visites de suivi du projet, par l'intermédiaire de son propre personnel et de consultants indépendants directement recrutés par la Commission pour réaliser des contrôles de suivi indépendants (ou recrutés par l'agent compétent engagé par la Commission pour mettre en œuvre ces contrôles).

## **5.9 Évaluation**

Eu égard à l'importance de l'action, il sera procédé à des évaluations à mi-parcours et finale de la présente action ou ses composantes par l'intermédiaire de consultants indépendants.

- Evaluation à mi-parcours : elle sera réalisée pour analyser le démarrage du projet en s'intéressant en particulier à la programmation, au niveau de mise en œuvre, à la contribution et à la pertinence du dispositif d'assistance technique, aux engagements de l'Etat, au suivi et au pilotage. Elle intégrera un aspect prospectif sous forme d'une analyse suivie de recommandations et propositions pour la poursuite et l'orientation de l'action.
- Evaluation finale: elle sera réalisée à des fins de responsabilisation et d'apprentissage à divers niveaux (y compris la révision des politiques), en tenant compte en particulier du caractère innovant des activités en relations avec l'amélioration entre la population et les forces de sécurité intérieure, de l'examen des possibilités et conditions d'extension de ces activités sur l'ensemble du territoire en termes de politiques et moyens. L'évaluation finale pourra également mettre l'accent sur la redevabilité des FSI et analyser les effets des mécanismes internes et externes appuyés par le projet.

La Commission informera le partenaire de mise en œuvre au moins deux mois avant les dates envisagées pour les missions d'évaluation. Le partenaire de mise en œuvre collaborera de manière efficace et effective avec les experts en charge de l'évaluation, notamment en leur fournissant l'ensemble des informations et documents nécessaires et en leur assurant l'accès aux locaux et activités du projet.

Les rapports d'évaluation seront communiqués au pays partenaire et aux autres parties prenantes clés. Le partenaire de mise en œuvre et la Commission analyseront les conclusions et les recommandations des évaluations et décideront d'un commun accord, le cas échéant en accord avec le pays partenaire, des actions de suivi à mener et de toute adaptation nécessaire et notamment, s'il y a lieu, de la réorientation du projet.

A titre indicatif, il sera conclu deux marchés de services d'évaluation au titre d'un contrat-cadre au plus tard 18 mois après la signature de la convention de financement (pour l'évaluation à mi-parcours) et avant la fin de la période de mise en œuvre opérationnelle (pour l'évaluation finale).

## **5.10 Audit**

Sans préjudice des obligations applicables aux marchés conclus pour la mise en œuvre de la présente action, la Commission peut, sur la base d'une évaluation des risques, commander des

audits indépendants ou des missions de vérification des dépenses pour un ou plusieurs contrats ou conventions.

A titre indicatif, il sera conclu un marché de services d'audit au titre d'un contrat-cadre après la période de mise en œuvre opérationnelle.

### **5.11 Communication et visibilité**

La communication et la visibilité de l'UE constituent des obligations légales pour toutes les actions extérieures financées par l'UE.

Pour la présente action, il y a lieu de prévoir des mesures de communication et de visibilité qui seront établies, au début de la mise en œuvre, sur la base d'un plan d'action spécifique dans ce domaine et financées sur le budget indiqué à la section 5.6 ci-dessus.

En ce qui concerne les obligations légales en matière de communication et de visibilité, les mesures seront mises en œuvre par la Commission, le pays partenaire, les contractants, les bénéficiaires de subvention et/ou les entités en charge. Des obligations contractuelles adaptées seront respectivement prévues dans la convention de financement, les marchés, les contrats de subvention et les conventions de délégation.

Le plan de communication et de visibilité de l'action ainsi que les obligations contractuelles adaptées seront établis sur la base du manuel de communication et de visibilité pour les actions extérieures de l'Union européenne.

Outre la visibilité assurée par les bénéficiaires de contrats, elle sera assurée séparément grâce à une allocation de 200 000 EUR, en gestion indirecte par le pays partenaire et gestion directe par la Commission européenne, par des marchés spécifiques de services (y compris éventuellement contrats-cadres) et fournitures.

## **6. CONDITIONS PREALABLES**

Aucune condition préalable n'est formulée.

## APPENDICE – MATRICE INDICATIVE DU CADRE LOGIQUE (POUR LA MODALITE DE PROJET)<sup>2</sup>

Les activités, les produits escomptés et l'ensemble des indicateurs, avec leurs cibles et leurs valeurs de référence qui figurent dans la matrice du cadre logique sont fournis à titre indicatif et peuvent être mis à jour au cours de la mise en œuvre de l'action sans nécessiter la modification de la décision de financement. Quand il n'est pas possible de déterminer les produits d'une action durant la phase de formulation, des effets intermédiaires devraient être présentés et les produits définis au démarrage du programme et de ses composantes. La matrice indicative du cadre logique évoluera au cours de la durée de vie de l'action: des lignes supplémentaires seront insérées pour énumérer les activités, de même que des colonnes supplémentaires pour les objectifs intermédiaires (étapes) pour les indicateurs de produits et d'effets, s'il y a lieu, et pour suivre et rendre compte des résultats obtenus. Notez aussi que les indicateurs devraient être désagrégés par sexe quand il y a lieu.

	Chaîne des résultats	Indicateurs	Valeurs de référence (y compris année de référence)	Cibles (y compris année de référence)	Sources et moyens de vérification	Hypothèses
Objectif global: impact	Réduire et dissiper le climat général d'impunité et d'insécurité par l'offre de la sécurité comme un bien public de qualité, qui répond aux besoins de l'ensemble des citoyens	<p>1. Indice de la confiance de la population dans ses forces de sécurité intérieure (*)</p> <p>2. Indice du sentiment d'insécurité de la population (*)</p>	<p>1. Indice de confiance de la population : 43% (en 2012)</p> <p>2. Indice de sentiment d'insécurité : 48% (en 2012)</p>	<p>1. 60% (2021)</p> <p>2. 35% (2021)</p>	1 et 2. Enquêtes d'opinion auprès des citoyens et des professionnels	

<sup>2</sup> Indiquer «\*» pour les indicateurs correspondant au document de programmation pertinent et «\*\*» pour les indicateurs correspondant au cadre de résultats de l'UE.

Objectif spécifique: Effets directs	Améliorer la gouvernance de la sécurité intérieure, les compétences des personnels des forces de sécurité intérieure et les relations entre la population et les FSI	<p>1.1. Statut de la loi sur la sécurité intérieure</p> <p>1.2. % des recommandations des missions des inspections des FSI mises en œuvre annuellement (*)</p> <p>1.3. Statut des documents définissant les missions des FSI</p> <p>1.4 Taux de mise en œuvre annuelle des plans stratégiques (*)</p>	<p>1.1. Absence de loi sur la sécurité intérieure et de plans spécifiques (2016)</p> <p>1.2. Information non disponible (valeur à établir en début de projet)</p> <p>1.3. Nombreux textes parfois anciens sur l'organisation et les missions des FSI (2016)</p> <p>1.4. Information non disponible (valeur à établir en début de projet)</p>	<p>1.1. LOPSI et plans adoptés (2019)</p> <p>1.2. Hausse (à déterminer) du % des recommandations mises en œuvre (annuelle)</p> <p>1.3. Textes révisés définissant les missions des FSI adoptés (2019)</p> <p>1.4 Hausse à déterminer (annuelle)</p>	<p>1.1. Journal officiel de la République du Tchad</p> <p>1.2. Rapports d'inspection</p> <p>1.3. Décrets d'application</p> <p>1.4 Rapports des ministères de tutelle des FSI</p>	<p>Volonté politique qui se traduit par la validation et la mise en œuvre des PSD et la création du CNSI tel que prévu dans le PNSI</p>
		<p>2.1. Effectif des RH, équipements et budgets de fonctionnement des structures de formation</p> <p>2.2 Existence des Objectifs en termes de formation</p> <p>2.3 Niveau des personnels des FSI formés dans les structures appuyées</p>	<p>2.1. Personnel, budgets et moyens matériels des structures de formation des FSI à déterminer au début du projet</p> <p>2.2 Absence d'objectifs assignés au système de formation (2016)</p> <p>2.3 Absence d'évaluation du niveau (2016)</p>	<p>2.1. Augmentation des ressources en personnel, moyen et budget à déterminer en début de projet (annuelle)</p> <p>2.2 Objectifs fixés dans les politiques de formation des FSI (2019)</p> <p>2.3 80% des personnels formés dans les structures appuyées disposent d'un niveau suffisant (note &gt; 60/100) (2020)</p>	<p>2.1. Budgets annuels des structures.</p> <p>2.2 Politiques de formation des FSI</p> <p>2.3 Evaluation en fin de formation</p>	<p>Stabilité politique et volonté de réforme administrative</p> <p>Volonté de modernisation et d'inscrire les forces de sécurité dans une professionnalisation du corps</p> <p>Volonté politique d'installer un dialogue sur la sécurité avec la SC au dialogue</p> <p>Climat sociale favorable</p>
		<p>3.1 Avis de la population, en particulier des femmes, sur l'action des FSI dans les zones d'intervention.</p> <p>3.2 Les missions remplies par les unités des FSI appuyées.</p>	<p>3.1 Information non disponible (valeur à établir en début de projet)</p> <p>3.2 A déterminer à partir de l'état des lieux des commissariats, brigades et postes en début de projet</p>	<p>3.1 Hausse (à déterminer) du % de la population des zones avec des services de sécurité appuyés ont un avis positif sur l'action des FSI (2021)</p> <p>3.2 100% des structures appuyées remplissent 100% de leurs missions (2021)</p>	<p>3.1 Enquêtes menées dans le cadre des missions des CLSPD,</p> <p>3.2 Rapports d'activités</p>	

Produits	1.1 L'encadrement politique de la Sécurité Intérieure répond aux besoins de l'Etat et des populations	1.- 1.1.1 Nombre de réunions du CNSI 1.1.2 Le statut du projet de loi sur la SI 1.1.3 Le statut du texte de création de l'observatoire 1.1.4 L'opinion de la population sur la sécurité 1.1.5 Nombre de consultations sur la sécurité intérieure organisés	1.1.1- Pas de réunions du CNSI (2016) 1.1.2 Pas de loi sur la SI (2016) 1.1.3 Pas d'observatoire (2016) 1.1.4 1 enquête en 2012 1.1.5 Pas de consultations sur la SI (2016)	1.1.1- Nombre de réunions conforme aux statuts (annuel) 1.1.2 Un projet de loi soumis à l'AN pour adoption (2019) 1.1.3 L'observatoire est créé (2017) 1.1.4 1 enquête en fin de projet (2021) 1.1.5 Un forum sur la SI organisé (2018)	1.1.1 - 1.1.2 Copie du projet de loi 1.1.3 Copie du texte de création 1.1.4 Rapport de l'enquête 1.1.5 Actes du forum	Les Délais d'adoption des textes sont en phase avec la durée du projet Les zones à appuyer sont identifiées au démarrage du projet Les terrains sont attribués dans les deux mois suivant l'identification des zones Les appels d'offres permettent de retenir des prestataires aux capacités avérées Le personnel nécessaire est affecté et disponible Les structures appuyées disposent de moyens de fonctionnement
	1.2 Les capacités institutionnelles de gouvernance de l'action des FSI sont améliorées.	1.2.1 Nombre de systèmes d'information des RH livrés 1.2.2 Nombre de codes de déontologie des FSI	1.2.1 Un système en cours d'installation à la PN (2016) 1.2.2 Seule la PN dispose d'un code adopté (2016)	1.2.1 Un système pour chacune des forces (2018) 1.2.2 Trois codes adoptés (2018)	1.2.1 Rapport prestataire de services 1.2.2 Copie des décrets	
	2.1 Les objectifs et les contenus de la formation des FSI sont réformés.	2.1.1 - Une politique de formation pour chacune des forces 2.1.2 Nombre de programmes de formation	2.1.1 - Seule la PN dispose d'une politique adoptée (2016) 2.1.2 Programmes de formation initiale à la PN et à la GN, pas de programme de formation continue (2016)	2.1.1 - Trois politiques adoptées (2018) 2.1.2 Un programme de formation initiale et un programme de formation continue par force validés (2019)	2.1.1 - Copie des décrets 2.1.2 Copie des décrets	
	2.2 Les structures de formation initiale et continue sont modernisées ou consolidées	2.2.1 Nombre de formateurs de formateurs par FSI 2.2.2 Nombre des bâtiments du GEGN, de l'Ecole de la police nationale (ENP) et des centres de formation, 2.2.3 Nombre de mobilier et des équipements du GEGN, de l'ENP et des centres de formation	2.2.1 Pas de pool de formateurs de formateurs (2016) 2.2.2 Nombre de bâtiments et fonction à déterminer au démarrage 2.2.3 Equipements et mobilier en quantité insuffisante (2016)	2.2.1 Chaque force dispose d'un nombre (à déterminer) de formateurs de formateurs (2020) 2.2.2 Amélioration fonctionnelle des bâtiments et augmentation quantitative (2020) 2.2.3 Equipements et mobilier en augmentation (2020)	2.2.1 Rapports de formation 2.2.2 Plans, rapports de chantier 2.2.3 Inventaires	

	3.1 La participation du citoyen et de la société civile dans la gestion de la sécurité est renforcée.	3.1.1 Nombre de CLSPD constitués et disposant d'un plan d'action 3.1.2 Nombre de plans locaux de sécurité mis en œuvre 3.1.3 Nombres de foras locaux sur la SI	3.1.1 3 CLSPD (2016) 3.1.2 3 plans locaux de sécurité (2016) 3.1.3 Absence de foras locaux sur la SI (2016)	3.1.1 Un CLSPD par zone où une structure FSI est réhabilitée (2018) 3.1.2 Un plan local de sécurité par zone où une structure FSI est réhabilitée (2018) 3.1.3 Des foras (nombre à déterminer) organisés (2018 et 2021)	3.1.1 Rapports d'activités CLSPD 3.1.2 Plans de sécurité 3.1.3 Actes des foras	
	3.2 La dimension de service public des forces de sécurité intérieure est améliorée	3.2.1 Nombre de commissariats, brigades et postes GNNT aux normes 3.2.2 Effectif formé dans chacune des unités appuyées	3.2.1 Des infrastructures inexistantes ou en mauvais état (2016) 3.2.2 Personnel insuffisamment formé (2016)	3.2.1 Nombre à déterminer en début de projet (2020) 3.2.2 100% du personnel des structures réhabilitées est formé (2019)	3.2.1 Plans, rapports de chantier 3.2.2 Rapports de formation	