



Commission  
européenne



# Evaluation de la coopération de l'Union européenne avec la République du Tchad 2008-2014

Rapport final  
Volume 2 – Annexes 1 à 3

Mars 2016

Contrat No EVA 2011/Lot 3  
Contrat Spécifique N°2014/346426

Coopération  
Internationale et  
Développement -  
EuropeAid



Consortium composé  
d'ADE, de Itad et de COWI  
Leader du Consortium: ADE s.a  
Personne de contact: Edwin Clerckx  
Edwin.Clerckx@ade.eu

**Contrat No EVA 2011/Lot 3**  
**Specific Contract N°2014/346426**

Cette évaluation a été commanditée par  
l'Unité d'évaluation de la Direction générale Développement et  
coopération – EuropeAid (Commission européenne)

### **Equipe d'évaluation**

**Jérôme COSTE, Chef d'équipe**  
**Iosu ARIKKORRETA, Expert sectoriel**  
**Basile KEITA, Expert sectoriel**  
**Henri LETURQUE, Expert sectoriel**  
**Netoyo LAOMAIBAO, Expert sectoriel**  
**Cécile PATAT, Expert sectoriel**  
**Alexandra VASSEUR, Expert sectoriel**

*Le rapport ne reflète pas nécessairement les opinions de la Commission européenne ni  
celles des autorités du pays concerné.*

*Ce rapport a été préparé par*

**iram**

Institut de Recherches et d'Applications des Méthodes de développement  
[Paris]: +33 (0)1 44 08 67 67 - [Montpellier]: +33 (0)4 99 23 24 67  
[www.iram-fr.org](http://www.iram-fr.org)



# Table des matières

---

## **RAPPORT PRINCIPAL DANS LE VOLUME I**

## **LISTE DES ANNEXES DANS LE VOLUME II**

- ANNEXE 1 : TERMES DE RÉFÉRENCE
- ANNEXE 2 : MATRICE D'ÉVALUATION
- ANNEXE 3 : MATRICE DES PREUVES

## **LISTE DES ANNEXES DANS LE VOLUME III**

- ANNEXE 4: CONTEXTE NATIONAL
- ANNEXE 5: INVENTAIRE DES INTERVENTIONS DE LA COOPÉRATION DE L'UNION EUROPÉENNE AVEC LE TCHAD (2008-2014)
- ANNEXE 6 : LOGIQUES D'INTERVENTION
- ANNEXE 7 : MÉTHODOLOGIE DE L'ÉVALUATION
- ANNEXE 8 : FICHES DE CARACTÉRISATION DES PROJETS DE L'ÉCHANTILLON
- ANNEXE 9 : COMPTE-RENDU DES FOCUS GROUP
- ANNEXE 10 : PERSONNES RENCONTRÉES
- ANNEXE 11 : DOCUMENTATION CONSULTÉE

## **LISTE DES ANNEXES DANS LE VOLUME IV**

- ANNEXE 12 – COMPTE-RENDU DU SÉMINAIRE DE RESTITUTION
- ANNEXE 13 – PRÉSENTATION DE MME A. POINSOT LORS DU SÉMINAIRE DE RESTITUTION
- ANNEXE 14 – PRÉSENTATIONS DE M. COSTE LORS DU SÉMINAIRE DE RESTITUTION



# **Annexe 1: Termes de référence de l'évaluation**

---







COMMISSION EUROPEENNE

Direction Générale du Développement et de la Coopération — EuropeAid

Evaluation

## **Evaluation de la coopération de l'Union Européenne**

**avec  
la République du Tchad**



**Evaluation de niveau Pays**

**Période 2008-2013**

**TERMES DE REFERENCE**

**Juillet 2014**

## Table des matières

1		
1	MANDAT ET OBJECTIFS .....	4
2	JUSTIFICATION DE L’EVALUATION ET OBJECTIFS .....	4
3	CONTEXTE.....	5
3.1	Le pays .....	5
3.2	Le contexte politique et économique.....	5
3.3	Le contexte régional et les organisations sous régionales .....	8
3.4	Cadre législatif et politique de la coopération européenne.....	9
3.4.1	Le Fonds Européen de Développement (FED) –.....	10
3.4.2	Autres instruments: Instruments thématiques et lignes thématiques .....	13
3.4.3	Autres instruments et autres politiques de l’Union Européenne : .....	13
3.4.4	Autres bailleurs de fonds .....	13
4	CHAMP DE L’EVALUATION.....	15
4.1	Champ légal, temporel et thématique.....	15
4.1.1	Champ légal.....	15
4.1.2	Champ temporel .....	15
4.1.3	Champ thématique.....	16
5	CRITERES D’EVALUATION .....	17
6	RESPONSABILITE DE LA GESTION ET DU SUIVI DE L’EVALUATION .....	17
7	PROCESSUS D’ÉVALUATION ET LIVRABLES.....	18
	Phases d’évaluation .....	18
	Etapas .....	18
	Livrables .....	18
7.1	La phase documentaire .....	19
7.1.1	Réunion de démarrage (Présentation de la logique d’intervention & Questions d’Evaluation).....	19
7.1.2	Le rapport de démarrage.....	20
7.1.3	Le rapport de phase documentaire.....	21
7.1.4	Phase de terrain : mission au Tchad .....	22
7.1.5	Phase de synthèse : le projet de rapport final .....	22

7.1.6	Phase de dissémination : Le séminaire à N'Djamena .....	22
7.1.7	Le rapport final.....	23
7.1.8	Dissémination de l'évaluation.....	23
8	L'EQUIPE D'EVALUATION.....	23
9	CALENDRIER.....	24
10	OFFRE POUR L'ÉVALUATION .....	24
11	Critères d'évaluation de l'offre technique .....	25
12	ANNEXES.....	26
12.1	ANNEXE 1 : DOCUMENTATION INDICATIVE A CONSULTER PAR LE CONTRACTANT RETENU DANS LE CADRE DE L'ÉVALUATION.....	26
12.2	ANNEXE 2: STRUCTURE GENERALE DU RAPPORT FINAL.....	27
12.3	ANNEXE 3: GRILLE SYNTHETIQUE D'APPRECIATION DE LA QUALITE DES TRAVAUX D'EVALUATION .....	29
12.4	ANNEXE 4: CALENDRIER .....	30
12.5	ANNEXE 5: CRITÈRES D'ÉVALUATION ET QUESTIONS CLÉS.....	31
12.6	ANNEXE 6: PRINCIPES RELATIFS A LA REDACTION DES QUESTIONS D'EVALUATION (QE)	33
12.7	ANNEXE 7: Addressing fragility in evaluations .....	34
12.8	ANNEXE 8: Intra ACP - CHAD .....	40
12.9	ANNEXE 9: <i>CONTRACTED AMOUNT OVER THE PERIOD 2008-2013 PER SECTOR</i> .....	43
12.10	ANNEXE 10 : FAITS ET CHIFFRES.....	46

## **1 MANDAT ET OBJECTIFS**

Des évaluations systématiques et en temps opportun de ses programmes, activités, instruments, en y incluant la législation et les autres activités n'entraînant aucune dépense<sup>1</sup> font partie des priorités<sup>2</sup> de la Commission Européenne afin de rendre compte et tirer les leçons afin d'améliorer ses politiques et ses pratiques<sup>3</sup>.

L'évaluation de la coopération de la Commission avec le Tchad fait partie du programme d'évaluation de l'année 2014 approuvé par les Commissaires des Relations Extérieures et du Développement.

Les principaux objectifs des évaluations géographiques sont :

- de fournir, aux services de coopération extérieurs concernés de l'Union européenne et au grand public, une appréciation globale et indépendante de la coopération passée et actuelle de l'Union européenne avec **le Tchad**;
- d'en tirer les principaux enseignements et formuler des recommandations en vue d'améliorer les choix actuels et informer les choix futurs en matière de stratégie de coopération et de leur mise en œuvre

## **2 JUSTIFICATION DE L'ÉVALUATION ET OBJECTIFS**

L'objectif est de fournir une évaluation globale et indépendante de la stratégie de la coopération de l'Union Européenne et de sa mise en œuvre avec le Tchad entre 2008 et 2013. Elle devra comporter les leçons à tirer du passé et des recommandations afin d'améliorer la coopération actuelle et les choix stratégiques futurs.

L'évaluation se basera sur les documents principaux et pertinents portant sur les politiques de l'UE, en particulier ceux qui ont spécifiquement trait au **Tchad**.

L'évaluation couvrira :

- Toute la coopération de l'UE avec le **Tchad**
- Tous les instruments, modalités d'aide et lignes thématiques comme mentionnés dans la section 4
- La coopération du SEAE (programmation, dialogue politique et sur les politiques) au Tchad.
- L'interaction des interventions de DEVCO avec celles d'ECHO (DG de l'aide humanitaire et de la protection civile) et de la BEI au Tchad.
- Les activités réalisées, en cours ou programmées au cours de la période d'évaluation, **qu'elles aient entraîné des dépenses ou non**.
- Tous les instruments et circuits financiers utilisés par l'UE dans sa coopération avec **le Tchad**

---

<sup>1</sup> SEC(2007)213 "Répondre aux Besoins Stratégiques: Renforcer l'usage de l'évaluation"

<sup>2</sup> UE Règlement Financier (art 27); REGLEMENT (CE) No 1905/2000; REGLEMENT (CE) No 1889/2006, REGLEMENT (CE) No 1638/2006; REGLEMENT (CE) No 1717/2006; REGLEMENT DU CONSEIL (CE) No 215/2008

<sup>3</sup> COM (2011) 637 final "Increasing the impact of EU Development Policy: an Agenda for Change"

- La cohérence<sup>4</sup> entre les interventions de l'Union Européenne dans le domaine de la coopération au développement et les autres politiques de l'Union Européenne qui affectent vraisemblablement le Tchad; (**cohérence des politiques pour le développement**)<sup>5</sup>

Les principaux utilisateurs de cette évaluation seront les Commissaires de l'UE, les Directions générales, les unités thématiques de la DG DEVCO EuropeAid et la Délégation de l'UE au Tchad, le Gouvernement du Tchad, les acteurs locaux de développement et les principaux partenaires techniques et financiers. L'évaluation présentera également un intérêt pour la communauté internationale des acteurs du développement au sens large.

### **3 CONTEXTE**

#### **3.1 Le pays**

Le Tchad, dont la capitale est Ndjamena est un pays vaste d'une superficie de 1 284 000 km<sup>2</sup> et enclavé avec une population de 11,8 millions d'habitants dont les trois quarts vivent en milieu rural. L'indice de Développement Humain (IDH) classe le Tchad au 184<sup>ème</sup> rang<sup>6</sup> sur 187. L'espérance de vie est de 49.9 ans. Le taux d'alphabétisation des adultes est de 34,5%. La croissance économique atteignait 2,6 % en 2012, 77 % de la population est employée<sup>7</sup> mais la pauvreté reste un défi majeur : 61,9 % de la population vit en dessous du seuil de 1,25\$ /jour. Le plus alarmant reste la **sécurité alimentaire** et notamment la malnutrition infantile (voir annexe 10).

Traditionnellement agricole (coton, bétail et gomme arabique), le pays est devenu un pays pétrolier en 2003. Les retombées du pétrole sur le développement et le bien-être de la population restent faibles malgré la politique d'investissements en infrastructures.

Les avancées vers la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) sont très timides, en particulier pour la santé, à l'exception de l'accès à l'eau potable. Depuis 2000, le taux d'accès à l'**eau potable** au Tchad est passé de 20,7% de la population à près de 46% en 2010 selon les estimations actuelles<sup>8</sup> (voir détail annexe 10). Néanmoins, la solidité de la base statistique sous-tendant ces chiffres est à vérifier, pour déterminer si ces taux tiennent compte de la croissance démographique très rapide, et quelle est effectivement la part de l'appui de l'UE dans les progrès.

#### **3.2 Le contexte politique et économique**

Pays indépendant depuis 1960, le Tchad a connu des périodes d'instabilité récurrente et de conflits, notamment une guerre civile en 2008, mais le climat politique est plus stable depuis 2010.

---

<sup>4</sup> La définition de la cohérence se réfère à sa définition sous les 3Cs (voir annexe 5).

<sup>5</sup> L'UE cherche à réduire au minimum les **contradictions et à construire des synergies avec les autres politiques** qui ont impact sur la politique de coopération, au service du développement des pays partenaires. L'engagement à favoriser la cohérence des politiques pour le développement fait partie intégrante du consensus européen sur le développement adopté en décembre 2005.

<sup>6</sup> selon rapport PNUD 2013 0,340

<http://www.undp.org/content/dam/undp/library/corporate/HDR/2013GlobalHDR/French/HDR2013%20Report%20French.pdf>

<sup>7</sup> à noter, chiffres approximatif, car dans le milieu rural il est difficile de mesurer l'emploi rural/agricole. Aussi beaucoup de sous-emploi.

<sup>8</sup> la solidité de la base statistique sous-tendant ces chiffres sera à vérifier, pour déterminer si ces taux tiennent compte de la croissance démographique très rapide,

Le Tchad est une république centralisée dans laquelle le pouvoir exécutif domine le législatif et le judiciaire. En avril 2011, le président Idriss Deby Itno, chef du Mouvement Patriotique de Salut (MPS), a été élu pour un quatrième mandat avec 83,6 % des votes valides. Les grandes figures de l'opposition ont boycotté l'élection présidentielle, qui a été marquée par une faible participation des électeurs. Lors des élections législatives tenues en février 2011, le MPS au pouvoir a remporté 118 des 188 sièges de l'Assemblée nationale. Les observateurs internationaux ont jugé les deux élections légitimes et crédibles, en dépit de problèmes logistiques.

Des institutions démocratiques existent aux niveaux local, national et régional, mais leur champ d'action est très limité, car ils dépendent de la volonté du président et du parti au pouvoir. La répartition et l'accès au pouvoir répondent à des lignes ethniques et religieuses. La séparation des pouvoirs existe au Tchad dans une perspective de jure, mais est faible dans la pratique. Il n'existe pas de système efficace de contrôles et de contrepoids. Le suffrage universel, le droit de faire campagne et des élections démocratiques existent sur le papier. Le pouvoir judiciaire fonctionne très mal en raison d'un manque de capacités, la prévalence de nominations politiques, et l'ingérence de l'exécutif. Les juges qui agissent indépendamment sont confrontés à l'intimidation grave ou à des licenciements. La corruption s'est institutionnalisée à tous les niveaux y compris le secteur de la justice et sécurité. Des éléments des forces de sécurité ont agi indépendamment du contrôle civil dans beaucoup de cas.

Tel qu'indiqué dans le rapport national tchadien<sup>9</sup> présenté dans le cadre du 2ème cycle de l'Examen périodique universel (EPU) (juillet 2013)<sup>10</sup> "le Tchad a fait face à un ensemble de défis relatifs des droits de l'homme. Ceux-ci concernent l'exercice de la liberté de la presse, les difficultés dans les rapports entre le gouvernement et l'opposition, le problème de l'impunité, la question des enfants soldats, le travail des enfants, les violences contre les femmes, les troubles sociaux et la persistance de la pauvreté. Afin de relever ces défis, le gouvernement a pris une série de mesures visant la promotion et la protection des droits civils et politiques, les droits économiques, sociaux et culturels, les droits de la femme et les droits de l'enfant." Malgré ces efforts notoires, des lacunes significatives persistent, tant au niveau du cadre légal de protection des droits de l'homme (où le Tchad a été encouragé, lors de l'EPU, par plusieurs de ses pairs à poursuivre l'adoption d'un code de protection de l'enfance, d'un code de la famille et de la personne, ainsi que la réforme du Code pénal pour mettre un terme à la peine de mort et à l'impunité en ce qui concerne la violence sexuelle et la violence fondée sur le genre, la traite des enfants, les pratiques culturelles néfastes, et la torture) qu'au niveau de l'application de celui, l'impunité<sup>11</sup>. et le bon fonctionnement du système de la justice restant un grand défi dans la réalité d'une partie significative de la population.

Le Tchad est à présent un îlot de stabilité, néanmoins fragile dans la sous-région particulièrement touchée par diverses crises, notamment sécuritaires<sup>12</sup> et crises alimentaires récurrentes (1.6 à 2 millions de personnes ont été touchées par la famine en 2010), des catastrophes naturelles et sanitaires récurrentes (épidémies, inondations, criquets, etc.), afflux de réfugiés (au total près de 450 000) soudanais, centre-africains et libyens, crises de post-urgence (soins et maintenance dans les camps de

---

<sup>9</sup> Rapport national tchadien: <http://daccess-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/G13/156/45/PDF/G1315645.pdf?OpenElement>

<sup>10</sup> Rapport du Groupe de travail sur l'Examen périodique universel (janvier 2014) : <http://daccess-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/G14/100/22/PDF/G1410022.pdf?OpenElement>

<sup>11</sup> Freedom House: Freedom in the world 2013 : <http://www.freedomhouse.org/report/freedom-world/2013/chad#.Uv01DmJ5PE0>; Betterlsman transformation Index 2014- Country reports (<http://www.bti-project.org/reports/country-reports/wca/tcd#summary>); Universal Periodic Review 2013 <http://www.ohchr.org/EN/HRBodies/UPR/Pages/TDSession17.aspx>; <http://www.ohchr.org/EN/HRBodies/UPR/Pages/Highlights29October2013am.aspx>; Country Reports on Human Rights Practices for 2012; <http://www.state.gov/j/drl/rls/hrrpt/humanrightsreport/index.htm#wrapper>

<sup>12</sup> Menaces sécuritaires avec la crise malienne, le Tchad intervient en contribuant avec des troupes à la MINUSMA, le Soudan et en particulier le Darfour, la Lybie et récemment la crise en Centre Afrique(RCA). Menaces terroristes transrégionales (Al-Qaeda au Maghreb Islamique, Boko-Haram, etc.)

réfugiés, incitation au retour des déplacés). Selon le rapport Human Rights Watch <sup>13</sup>, une action coordonnée des principaux acteurs est nécessaire afin de garantir une stabilité dans la région.

Des élections locales sont prévues en 2014, législatives en 2015 et enfin présidentielle en 2016.

Le Tchad est reconnu comme un pays fragile<sup>14 15</sup> à la fois par la Banque Mondiale<sup>16</sup>, et au titre de la liste de suivi du réseau INCAF du comité de l'aide au développement (CAD) de l'OCDE <sup>17</sup>. Depuis 2011, le pays participe en outre de la liste des pays potentiellement pilotes pour la mise en œuvre du New Deal pour l'engagement dans les Etats fragiles, tel que défini lors de la conférence de Busan. Il figure aussi sur la liste, revue annuellement, des pays qui peuvent appliquer les "procédures flexibles" en raison d'une situation de crise reconnue par EuropeAid.

**Les réformes en matière de bonne gouvernance, gestion des finances publiques et d'amélioration du climat des affaires**<sup>18</sup> accusent des retards importants dans leur mise en œuvre. La bonne gestion des finances publiques est fondamentale puisqu'il s'agit d'une dimension transversale qui touche l'ensemble des perspectives de développement. Ainsi, l'évolution des finances publiques fait l'objet d'un suivi régulier et un Programme d'appui à la Modernisation des Finances Publiques (PAMFIP) ainsi qu'un Programme d'Appui à la Bonne Gouvernance (PAG) ont été mis en place avec le soutien de l'UE. Le FMI est revenu au Tchad et a entrepris en avril 2013, un nouveau programme de référence en vue de l'atteinte du point d'achèvement de l'initiative PPTTE<sup>19</sup> en 2015. Le Tchad est également tenu de publier des rapports chaque année dans le cadre de la norme mondiale appelée "Initiative pour la transparence dans les Industries Extractives (ITIE)"<sup>20</sup>.

## Réduction de la Pauvreté – Actions du Gouvernement

Le Gouvernement s'est engagé avec une première Stratégie nationale de réduction de la pauvreté adoptée mi-2003. Puis en avril 2008, du fait des changements stratégiques, une nouvelle Stratégie nationale de croissance et de réduction de la pauvreté, (SNCRP, également appelée **SNRP2**) a été mise en place pour un budget total de 3 700 milliards FCFA ou 5 600 M€ pour la période 2008-2011. L'objectif était d'abaisser l'incidence la pauvreté de 55% à 49% jusqu'en 2011.

Partant des leçons tirées de la mise en œuvre des politiques publiques antérieures, la SNRP deuxième génération accorde la première priorité à l'agriculture et à la promotion du monde rural où se trouve 87% de la population pauvre. Ainsi, accroître la production vivrière et les revenus paysans est une condition sine qua non de réduction de la pauvreté. L'accroissement de la productivité du secteur agricole est intimement lié aux investissements pour accroître l'accès aux moyens de transport, à l'information et aux communications, à l'eau potable et à l'assainissement, aux formes modernes

---

<sup>13</sup> <http://www.hrw.org/sites/default/files/reports/chad0609frweb.pdf>

<sup>14</sup> "A fragile region or state has **weak capacity to carry out basic governance functions, and lacks the ability to develop mutually constructive relations with society**. Fragile states are also more vulnerable to internal or external shocks such as economic crises or natural disasters. More resilient states exhibit the capacity and legitimacy of governing a population and its territory. They can manage and adapt to changing social needs and expectations, shifts in elite and other political agreements, and growing institutional complexity. **Fragility and resilience should be seen as shifting points along a spectrum**"

<sup>15</sup> Communication de la Commission : Vers une réponse de l'UE aux situations de fragilité. COM(2007) 643 final.

<http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2007:0643:FIN:FR:PDF>

<sup>16</sup> <http://siteresources.worldbank.org/EXTLICUS/Resources/511777-1269623894864/HarmonizedlistoffragilestatesFY14.pdf>

<sup>17</sup> <http://www.oecd.org/dac/incaf/FSR-2014.pdf>

<sup>18</sup> facilité de faire des affaires : 185ème /185 – Banque Mondiale / IFC

<sup>19</sup> Pays Pauvres Très Endettés

<sup>20</sup> <http://eiti.org/fr/news/1-itie-aide-identifier-les-domaines-de-r-forme-au-tchad> En 2013, le Tchad a obtenu un second (et vraisemblablement dernier avant la radiation) report pour l'évaluation de la conformité à l'Initiative de Transparence des Industries Extractives (ITIE) jusqu'en août 2014.

d'énergie et à la valorisation des eaux de surface dans les conditions rationnelles de préservation de la nature et des écosystèmes.

En 2013, el Tchad a adopté un Plan National de développement (PND) pour la période 2013-2015, d'un montant d'environ 5.7 milliards d'Euros. Il présente un déficit de financement d'environ 42%. Un document stratégique pour l'horizon 2025 fera suite au PND. Des discussions sur l'extension du PND est actuellement en cours à Ndjamena.

La Stratégie Sahel de l'UE pour la sécurité et le développement, initialement limitée au Mali, Niger et Mauritanie, a été récemment étendue au Tchad et au Burkina Faso.

Le Tchad s'est d'autre part inscrit dans l'Alliance Globale pour l'Initiative Résilience (**AGIR**)<sup>21</sup> au cours de 2013. Cette dernière place la lutte contre la malnutrition ("faim zéro dans 20 ans") au cœur des priorités de la résilience. Le Tchad a d'ailleurs souscrit à **SUN (Scale-up Nutrition)** et à élaborer une politique multisectorielle de nutrition en 2013

### 3.3 Le contexte régional et les organisations sous régionales

Le Tchad fait partie des deux organisations régionales principales: la Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale (CEMAC)<sup>22</sup> et la Communauté Economique des Etats de l'Afrique Centrale (CEEAC)<sup>23</sup> dont les mandats se superposent partiellement.

La CEMAC poursuit le processus de construction d'un marché commun mais demeure une organisation avec faible convergence des volontés politiques; au niveau économique, les échanges entre les six pays membres représentent à peine 1,2% du total des exportations de chaque pays de la région. La CEMAC devrait aussi aboutir à des politiques sectorielles communes au niveau des ressources naturelles et des transports. Le Tchad participe aux négociations de l'Accord de Partenariat Economique entre l'Afrique centrale et l'UE et a bénéficié de fonds sur le 9ème FED (€55 millions) et 10 ème FED (165M€). Le Programme d'Afrique Centrale pour l'Intégration Economique (PACIE), projet financé sur le Programme Indicatif Régional du 10<sup>ème</sup> FED, intègre plusieurs volets (marché commun/union douanière, APE, compétitivité, appui à l'information macroéconomiques,...) complémentaires d'actions déjà initiées dans le cadre du Plan d'Appui à la Modernisation des Finances Publiques et du PACOM (appui à la négociation des APE, appui aux institutions de promotion du commerce,...). La CEMAC est toutefois mise à mal par la situation qui prévaut en RCA où l'organisation normalement siège

Le Tchad est également membre de l'OMC, et en janvier 2007, il a passé son premier examen des politiques commerciale et commencé le processus de mise en œuvre des projets du cadre intégré.

La CEEAC mène surtout des efforts d'intégration politique dans la construction de l'architecture continentale de paix et sécurité, dont elle est l'organisation de référence pour l'Afrique centrale. Le Tchad détient actuellement la présidence et joue un nouveau rôle de pôle de stabilité dans la région, notamment avec son intervention militaire au Mali et en République Centrafricaine<sup>24</sup>. En outre, le Tchad vient de faire son entrée au Conseil de sécurité de l'ONU comme membre non permanent, élu

---

<sup>21</sup> [http://ec.europa.eu/echo/policies/resilience/agir\\_en.htm](http://ec.europa.eu/echo/policies/resilience/agir_en.htm)

<sup>22</sup> <http://www.cemac.int/> - Les Etats membres de la CEMAC sont le Cameroun, le Tchad, le Congo Brazzaville, la Guinée Equatoriale, le Gabon et la République Centrafricaine.

<sup>23</sup> <http://www.ceeac-eccas.org/> Les Etats membres de la CEEAC sont les six de la CEMAC plus la RDC, Sao Tomé et Principe, l'Angola et le Burundi.

<sup>24</sup> Cette dernière est toutefois terminée depuis le 3 avril 2013.



pour la période 2014-2015<sup>25</sup> et a été élu (avec le Burundi), membre du Conseil Paix et Sécurité de l'Union africaine pour l'Afrique centrale, pour la même période.

Le Tchad est membre de la Banque des Etats de l'Afrique Centrale<sup>26</sup> (BEAC) qui gouverne les politiques monétaires de ses membres et leur devise, le franc CFA, est ancré à l'Euro. La BEAC poursuit une politique de contrôle de l'inflation.

### 3.4 Cadre législatif et politique de la coopération européenne

Conformément à l'article 208 du **Traité de l'Union européenne**<sup>27</sup>, la politique de coopération de l'Union vise à la réduction et, à terme, à l'éradication de la pauvreté. L'Union européenne tient compte des objectifs de la coopération au développement dans la mise en œuvre des politiques qui sont susceptibles d'affecter les pays en développement. La politique de développement de l'Union et celle des Etats membres se complètent et se renforcent mutuellement<sup>28</sup>.

L'**Accord de Partenariat ACP-UE**<sup>29</sup> vise également à la lutte contre la pauvreté, dans un cadre de développement durable, et à l'insertion progressive des pays ACP dans l'économie mondiale en poursuivant une approche intégrée qui combine les composantes économiques, institutionnelles, environnementales et sociales<sup>30</sup>; cette approche comprend, entre autres, l'appui au secteur privé et les investissements, les réformes et politiques macroéconomiques et structurelles, les réformes sectorielles. L'Accord de Partenariat identifie des questions thématiques ou transversales qui doivent être prises en compte systématiquement, à savoir les questions de genre, l'environnement, le développement institutionnel et le développement des capacités.

Le **Consensus européen pour le développement**<sup>31</sup> réitère les objectifs de l'Accord de partenariat ACP-UE et met l'accent sur a) les engagements internationaux partagés afin d'atteindre les Objectifs du Millénaire (OMD)<sup>32</sup> b) l'avantage comparatif de l'Union pour aider les pays partenaires à intégrer la dimension commerciale aux stratégies de développement nationales, c) le soutien à la coopération régionale dans toute la mesure du possible, d) la concentration de l'aide dans un nombre de secteurs restreint.

La récente politique "**Agenda for change**"<sup>33</sup> réitère l'objectif prioritaire de réduction de la pauvreté et souligne les liens intrinsèques de ce défi avec le soutien à la démocratie, aux droits de l'homme, à la bonne gouvernance, à l'Etat de droit, à la gestion du secteur public, à la politique et l'administration fiscales, à la lutte contre la corruption, à la sécurité, à la gestion durable des ressources naturelles. Il est crucial aussi que les sociétés offrent un avenir aux jeunes, par le biais d'une croissance économique inclusive et durable, le soutien au secteur privé, l'intégration et le développement régionaux, la création d'un environnement favorable aux entreprises et les accords de partenariat économique<sup>34</sup>.

---

<sup>25</sup> <http://www.un.org/fr/sc/members/>

<sup>26</sup> <https://www.beac.int/>

<sup>27</sup> Ex art. 177 du Traité CE

<sup>28</sup> Pour les aspects de cohérence, de complémentarité ainsi que de valeur ajoutée, référence est faite aussi aux définitions reprises en annexe 6; sur l'efficacité de l'aide, d'autres documents de référence sont repris en annexe **1**.

<sup>29</sup> Accord de partenariat ACP-UE signé à Cotonou le 23 juin 2000, révisé le 25 juin 2005 et le 14 mai 2010.

<sup>30</sup> Articles 21-33.

<sup>31</sup> Consensus européen du 24.02.2006

<sup>32</sup> Nations Unies

<sup>33</sup> "Agenda for change" COM(2011) 637

<sup>34</sup> La stratégie commune Afrique-Union européenne identifie plusieurs de ces thématiques pour le financement de programmes intra-ACP

La communication conjointe 2011 sur les droits de l'homme dans l'action extérieure , la nouvelle stratégie sur les droits de l'homme et de la démocratie (2012), soulignent la nécessité de promouvoir les droits humains dans l'action extérieure de l'UE, sans exception.

La nouvelle communication sur la société civile 2012, identifie clairement les trois axes d'intervention (environnement favorable pour la Société Civile , une participation significative dans les structures et politiques nationales de pays partenaires et dans les processus internationaux et augmentation de la capacité des OSC locales à remplir leur rôle en tant qu'acteurs indépendants du développement plus efficace).

La récente communication de 2012 sur la résilience dans les pays sujets aux crises intègre cette question comme un aspect central de la coopération pour améliorer son efficacité.<sup>35</sup>

Une autre communication importante est celle sur les autorités locales de 2013. En ce qui concerne les **questions de sécurité**, la Stratégie de sécurité européenne 2003 (revue en 2008), la Communication de la Commission de 2006 pour le soutien de la Communauté européenne RSS ; les Conclusions du Conseil sur la sécurité et le développement 2007, donnent une impulsion à la question de la réforme des secteurs de la **justice et la sécurité**. La communication de la Commission «**Vers une réponse de l'UE aux situations de fragilité - s'engager dans des environnements difficiles pour le développement durable, la stabilité et la paix**»<sup>36</sup> complète ce cadre en insistant sur le fait que «le soulagement, la gestion de crise, aide à la reconstruction et la coopération au développement à long terme doivent être correctement liés dans le cadre d'une approche intégrée fondée sur le principe du développement durable ».

Un autre instrument politique à prendre en compte est la Communication « **Lutte contre la corruption dans l'UE 2011** » (dont le point 5 est consacré à la Corruption dans les politiques de développement). Pour une stratégie de coopération efficace, il est aussi explicitement fait mention de l'importance du dialogue politique et stratégique avec le pays, c'est à dire l'ensemble des parties prenantes et différents acteurs<sup>37</sup>, ainsi que le secteur privé<sup>38</sup>.

### **3.4.1 Le Fonds Européen de Développement (FED) –**

L'instrument de financement principal est le Fonds européen de développement (FED) qui découle de l'Accord de Partenariat ACP-UE signé à Cotonou le 23 juin 2000, et révisé en 2005 et en 2010.

#### **3.4.1.1 9<sup>ème</sup> FED: (2002-2007)**

La Commission, après la revue de fin de parcours, avait alloué une allocation de plus de **228,30 M€** au titre du Programme Indicatif National (PIN) 9<sup>ème</sup> FED (209,5M€ pour l'enveloppe A et 18.8 M€ pour l'enveloppe B) . Cette allocation a été utilisée pour appuyer la politique des transports et la politique de l'eau (déjà prise en compte dans le 8<sup>ème</sup> FED) avec un volet déconcentration, ainsi qu'un appui macroéconomique et des activités dans les secteurs transversaux hors concentration, comme l'appui à la bonne gouvernance, les initiatives locales de développement, et l'appui à l'ON.

En 2002-2007, ECHO a apporté un soutien dans le cadre de l'aide humanitaire, en bénéficiant également d'une partie de l'enveloppe B, à hauteur de 74 M€.

---

<sup>35</sup> THE EU APPROACH TO RESILIENCE: LEARNING FROM FOOD SECURITY CRISES COM(2012) 586

<sup>36</sup> " (COM (2007) 643)

<sup>37</sup> Par autres acteurs ici on entend à la fois les acteurs non étatiques et les pouvoirs locaux, ce qui est en ligne avec l'Accord de Partenariat ACP-UE.

<sup>38</sup> Voir aussi l'Art. 2 de l'Accord de partenariat Afrique-UE

La BEI s'est impliquée au Tchad avec la Banque Mondiale pour un montant de 20,3 M€

Les fonds de la Facilité ACP-UE pour l'eau ont été utilisés en priorité pour réaliser les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD 7, cible 10): réduire de moitié, d'ici 2015, la part de la population qui n'a pas d'accès durable à un approvisionnement en eau potable et des services d'assainissement de base.

### **3.4.1.2 10<sup>ème</sup> FED (2008-2013):**

Il est important de souligner que la programmation du 10<sup>ème</sup> FED s'est faite dans un contexte de conflit interne tournant presque à la guerre civile<sup>39</sup>; Le **DSP-PIN 10<sup>ème</sup> FED** (Document de Stratégie-Pays et Programme Indicatif National)<sup>40</sup> était doté au départ de **311 M€**, dont 299 M€ au titre de l'enveloppe A et de 12 M€ au titre de l'enveloppe B.

Avec toutes les augmentations, le **PIN 10<sup>ème</sup> FED du Tchad en 2013 est désormais à 368M€** (331 M€ enveloppe A et 37 M€ enveloppe B) et comporte deux domaines de concentration principaux :

#### **1. Bonne gouvernance centrale et locale : allocation initiale : 99M€.**

Avec pour objectif général de renforcer la bonne gouvernance et l'état de droit, conditions préalables au développement économique durable et à la réduction de la pauvreté.

##### **Centrale 80M€**

- Justice force de sécurité intérieure.
- Finances publiques, commerce.
- Institutions démocratiques.

##### **Locale 19M€**

- Gouvernance Locale.

#### **2. Développement durable : infrastructures et secteur rural : allocation initiale : 182M€.**

- Infrastructures :
  - A) interconnexion des réseaux de transport et d'énergie et le désenclavement rural..
  - B) Eau potable, l'hydraulique, secteur phare de la coopération, est maintenu comme pôle de première importance.
- Secteur productif rural et exploitation durable des ressources naturelles :
  - A) Filières agro-sylvo-pastorales.
  - B) Environnement ; patrimoine environnemental conservé et valorisé.

#### **3. Hors concentration : 13M€.**

- Appui à la santé.
- facilité de coopération technique

---

<sup>39</sup> Bien prendre en compte pour l'analyse, le contexte de l'époque notamment les relations avec la Banque mondiale et la "mise sous séquestre" des fonds des revenus pétroliers dans le "fonds pour les générations futures" (2003-2006) qui était positionné à la City de Londres, alors que le Tchad n'était pas capable de faire face aux rébellions armées et autres attaques militaires. C'est dans ce contexte que le 10<sup>ème</sup> FED a été préparé : l'UE restait le seul partenaire d'importance ("bailleur de fonds") "crédible" aux yeux du Pouvoir de l'époque et les logiques "DSRP" Par ailleurs, la seule préoccupation était sécuritaire à l'époque (une attaque avortée sur NDJ avant la finalisation des discussions du 10<sup>ème</sup> FED et la deuxième bien sûr en 2008)

<sup>40</sup> [http://ec.europa.eu/development/icenter/repository/scanned\\_td\\_csp10\\_fr.pdf](http://ec.europa.eu/development/icenter/repository/scanned_td_csp10_fr.pdf)

- Appui à l'ON

L'approche pour la mise en œuvre est l'approche projet. Il n'y a pas d'appui budgétaire au Tchad. La gestion des finances publiques a été jusqu'à présent l'objet de nombreuses critiques. Pour rappel, une convention de financement d'un "Programme d'Appui Budgétaire pour la Réduction de la Pauvreté et la Croissance (PABRP)" fut signée le 25 novembre 2003. La première tranche fixe de 20 M€ sur un montant total de 50 M€ a été décaissée en avril 2003. En raison de l'absence de progrès dans la gestion des finances publiques, le programme a dû être suspendu en août 2006.

Une analyse actualisée du Document de Stratégie Pays du Tchad mi 2013 a conclu à l'absence de nécessité d'un changement de stratégie/allocation. Il en ressort, que le 10<sup>ème</sup> FED a investi dans des secteurs prioritaires pertinents; et une utilisation efficiente des différents modes de gestion et modalités de mise en œuvre prévus par le FED, tenant compte des besoins du pays, de sa situation objective de "fragilité" mais aussi des capacités des acteurs, y compris de la délégation : il a notamment été fait recours à l'approche projet et de façon importante aux conventions de contribution avec des organisations internationales.

Le travail de renforcement des capacités de l'Ordonnateur National (ON) dans le cadre des programmes d'appui institutionnel (PAI) successifs devrait permettre, à terme, l'élargissement des possibilités de travail en mode de gestion décentralisée.

Actuellement, L'UE renforce son partenariat avec le Tchad à travers le 11<sup>ème</sup> FED dont l'enveloppe bilatérale s'élèvera à 442 Millions d'euros, qui s'inscrivent également dans l'initiative AGIR et la Stratégie Sahel de l'UE. Les secteurs retenus sont: Sécurité alimentaire, nutrition et développement rural, 2. Gestion durable des ressources naturelles 3. Consolidation de l'Etat de droit.

En 2008- 2013, ECHO a apporté un soutien dans le cadre de l'aide humanitaire, en bénéficiant également d'une partie de l'enveloppe B, à hauteur de 245 M€.

### **3.4.1.3 Stratégie Régionale Afrique centrale 2009-2013<sup>41</sup> - 10<sup>ème</sup> FED**

Le montant est de 165M€. La CEMAC et la CEEAC sont les deux organisations mandatées pour la mise en œuvre du PIR. Les domaines de concentration autour desquels s'articulent les actions sont:

- l'accompagnement des Accords de Partenariat Economique (APE) – 97 M€
- la gestion des ressources naturelles renouvelables – 30M€
- l'intégration politique ainsi que la paix et la sécurité 15M€
- Renforcement de la communauté économique des pays des grands lacs 15 M€.

En complément de ces domaines, le domaine hors concentration prévoit des appuis institutionnels (y compris la coordination et le suivi du PIR) et la facilité de coopération technique.

Au niveau des aspects transversaux, la stratégie vise l'environnement, la lutte contre le VIH/SIDA et les questions de genre. La stratégie s'appuie également sur les instruments existant du Programme-Cadre de Recherche et Développement Technologique européen pour soutenir les développements scientifiques et technologiques.

### **3.4.1.4 Stratégie tous ACP**

Dans le cadre des programmes "Tous ACP" il existe des programmes dans le domaine du commerce<sup>42</sup>, des ressources naturelles<sup>43 44</sup>, de la culture, de l'environnement et autres dont la complémentarité avec la stratégie nationale devrait être assurée. Voir le détail en Annexe 8.

---

<sup>41</sup> La stratégie régionale couvre 8 pays, à savoir: le Cameroun, le Congo, la RDC, le Gabon, la Guinée Equatoriale, la RCA, le Tchad et Sao Tomé et Principe.

### 3.4.2 Autres instruments: Instruments thématiques et lignes thématiques

**Le Tchad a bénéficié d'autres instruments thématiques** (allocations 2008-2013):

- Facilités Eau et Energie
- EIDHR 1.8 M€ alloués de 2008 à 2013
- IFS/RRM: 8,5 M€

**Le Tchad a bénéficié d'autres lignes thématiques:**

- ICD-Sécurité alimentaire 28 M€
- ICD-ANE/LAs: 8,5 M€
- ICD-ENV: 8 M€ (Alliance Mondiale contre le Changement Climatique)

### 3.4.3 Autres instruments et autres politiques de l'Union Européenne :

La DG TRADE pour la mise en place d'un APE entre l'UE et la CEMAC (suite à une dérogation de la part de l'OMC).

### 3.4.4 Autres bailleurs de fonds

Le nombre d'Etats membres présents au Tchad est limité à la **France, l'Allemagne** et l'UE reste le bailleur le plus important. Le Tchad gérait déjà dans le cadre du 9<sup>ème</sup> FED une matrice de bailleurs au Ministère des Finances et du budget ainsi que le PIDR (plan d'intervention pour le développement rural) comme stratégie conjointe pour le développement rural.<sup>45</sup> De nouveaux mécanismes de coordination existent depuis 2011. Les Partenaires techniques et financiers, sont regroupés au sein d'un Comité (Présidence: BAD, Secrétariat : Union européenne) et se réunissent mensuellement. A cela s'ajoutent des groupes sectoriels de partenaires techniques et financiers, qui peuvent inclure des représentants des ministères techniques concernés. Gouvernement et PTF se retrouvent périodiquement au sein d'un comité bipartite.

La **France**, après l'UE, est le bailleur de fonds bilatéral de l'UE le plus important du Tchad, du fait des liens historiques entre les deux pays avec des priorités dans les secteurs de l'éducation de base, la santé maternelle et infantile, l'eau et l'assainissement, la gouvernance et gestion des finances publiques.

---

<sup>42</sup> "Trade.com"

<sup>43</sup> "RIFFEAC" Réseau des instituts de formation forestière et environnementale de l'Afrique centrale, "FORENET" pour la recherche forestière, "DACEFI" développement d'alternatives communautaires à l'exploitation forestière illégale. .

<sup>44</sup> "RIFFEAC" Réseau des instituts de formation forestière et environnementale de l'Afrique centrale, "FORENET" pour la recherche forestière, "DACEFI" développement d'alternatives communautaires à l'exploitation forestière illégale. .

<sup>45</sup> Voir résultats de la question 10- du précédent rapport d'évaluation et la 10<sup>ème</sup> recommandation p 87 [http://ec.europa.eu/europeaid/how/evaluation/evaluation\\_reports/reports/2009/1260\\_vol1\\_fr.pdf](http://ec.europa.eu/europeaid/how/evaluation/evaluation_reports/reports/2009/1260_vol1_fr.pdf)

**L'Allemagne**, auparavant fortement engagée dans le développement local (essentiellement rural) a arrêté sa coopération bilatérale avec le Tchad en 2008. Après expiration des programmes en cours, et en 2013, elle continue à appuyer principalement la réforme de la police, et des interventions type LARD ainsi que la coopération régionale (CEMAC/CEEAC) en santé, environnement (notamment Commission du Bassin du Lac Tchad (CBLT) et parc transfrontalier Sena-Oura Tchad – Cameroun).

La **Suisse** est également présente depuis plusieurs décennies au Tchad et appuie la prévention et gestion des crises et conflits et l'accès aux services et ressources (santé, éducation et formation, agriculture et sécurité alimentaire).

La **Banque Mondiale**, dans les objectifs clés de sa stratégie, a visé à instaurer la bonne gouvernance financière, de développer les conditions de base pour la fourniture de services sociaux minimaux et la levée des obstacles à la croissance économique. Les enveloppes annuelles allouées au Tchad sont à la baisse du fait de la détérioration des indicateurs.

Le **Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)**, le Fonds des Nations Unies pour l'Enfance (UNICEF), le Fonds des Nations Unies pour la Population (FNUAP), l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) et l'Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO) mettent en œuvre divers programmes dans les domaines de leur compétence.

Le pays bénéficie aussi de l'appui de la **Banque Africaine de Développement/Fonds Africain de Développement (BAD/FAD)**, qui devient un bailleur très important.

Les **Etats-Unis** sont également présents.

L'émergence de la **Chine** comme acteur politique et économique au Tchad est un des facteurs importants de la période en considération, tant pour ses effets visibles (ex. infrastructures de la capitale) que par son mode d'interaction (Primature, Présidence) hors de la coordination des autres PTF.

Ces efforts doivent être renforcés conformément à la **Déclaration de Paris sur l'Efficacité de l'Aide au Développement**. Les capacités de l'administration doivent également être renforcées en vue d'assurer l'appropriation, la coordination, l'harmonisation de la programmation et de la mise en œuvre des différentes interventions autour des priorités nationales, en tenant compte des politiques nationales et des avantages comparatifs de chaque partenaire. La fiche contradictoire qui donne le suivi des résultats de l'évaluation précédente fait état des difficultés rencontrées par la Délégation<sup>46</sup>.

Un des défis principaux est la faiblesse institutionnelle qui ne permet pas de suivre et coordonner adéquatement la programmation et mise en œuvre d'un développement de nature essentiellement trans-sectorielle (OMDs).

---

• <sup>46</sup> [http://ec.europa.eu/europeaid/how/evaluation/evaluation\\_reports/response/2009/1260\\_rsp\\_fr.pdf](http://ec.europa.eu/europeaid/how/evaluation/evaluation_reports/response/2009/1260_rsp_fr.pdf)  
recommandation 10 et son suivi.

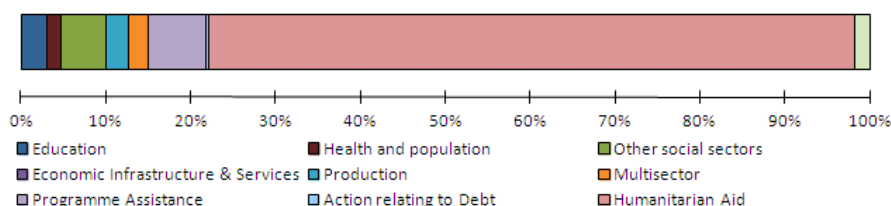
## Chad

Receipts	2009	2010	2011
Net ODA (USD million)	561	486	471
Bilateral share (gross ODA)	59%	54%	48%
Net ODA / GNI	8.4%	6.2%	5.5%
Net Private flows (USD million)	20	- 21	1

For reference	2009	2010	2011
Population (million)	10.9	11.2	11.5
GNI per capita (Atlas USD)	650	710	690

Top Ten Donors of gross ODA (2010-11 average)		(USD m)
1	United States	124
2	EU Institutions	108
3	France	45
4	AfDF	30
5	Global Fund	24
6	IDA	21
7	Germany	17
8	Japan	17
9	Isl.Dev Bank	16
10	UNICEF	15

Bilateral ODA by Sector (2010-11)



Sources: OECD - DAC, World Bank; [www.oecd.org/dac/stats](http://www.oecd.org/dac/stats)

## 4 CHAMP DE L'EVALUATION

### 4.1 Champ légal, temporel et thématique

#### 4.1.1 Champ légal

L'engagement global de l'Union Européenne avec **la République du Tchad** devra être pris en considération en y incluant les accords, le cadre de coopération et tout autre engagement officiel. Cela concerne notamment tous les instruments financiers pertinents pour le pays voir *détails sous rubrique 3.4.1 à 3.4.3. et notamment FED et ICD EIDHR, IfS, INSC*, (en incluant les programmes thématiques du ICD – Investir dans la population, Environnement et gestion soutenable des Ressources Naturelles, Migration et Asile, Acteurs Non Etatiques et Autorités locales, Sécurité alimentaire), , les programmes sous régionaux du FED et les programmes "Tous ACP" ayant eu/ayant une présence/intervention au Tchad.

Les changements dans le cadre institutionnel de l'Union Européenne avec la création du Service Européen d'Action Extérieure (SEAE) devront être pris en compte.

#### 4.1.2 Champ temporel

L'évaluation couvre la stratégie de coopération de l'Union Européenne avec le pays ainsi que sa mise œuvre durant la période **2008-2013**,<sup>47</sup>

<sup>47</sup> Ne pas se limiter à la mise en œuvre du 10<sup>ème</sup> FED compte tenu de son cycle temporel, puisque des actions engagées dans le cadre des autres FED (8<sup>ème</sup>, 9<sup>ème</sup>) ont été mises en œuvre dans la période de référence.

### 4.1.3 Champ thématique

L'évaluation analysera les secteurs principaux de la coopération de l'Union Européenne et mettra en lumière les succès et faiblesses de chaque secteur afin de tirer les leçons pour la coopération future. Une attention particulière doit être donnée aux actions visant au *renforcement de l'Etat* et à la *résilience* dans le contexte d'un Etat fragile et l'engagement des autorités Tchadiennes dans le cadre du New Deal.

Le Consultant prendra en compte les principes définis par le Comité d'aide au développement de l'OECD pour l'engagement international **dans les Etats fragiles et les situations précaires**<sup>48</sup> définis par le Comité d'aide au développement de l'OECD pour l'engagement international ainsi que la guidance de l'OCDE "Evaluating Peacebuilding Activities in Settings of Conflict and Fragility"<sup>49</sup>. (cf **Annexe 7** pour le cadre conceptuel). Les consultants devront se référer à **l'étude de l'OECD de 2011**<sup>50</sup> et sur l'application des 10 principes au Tchad

En particulier l'évaluation portera sur les domaines suivants:

i) Secteur gros projets

- a) **Consolidation de la paix et bonne Gouvernance centrale et locale:** Gestion des finances publiques et les institutions démocratiques, (consultation et coopération avec le parlement, soutien électoral), Justice et force de sécurité intérieure (et notamment la capacité de contrôle de l'Etat sur son système de sécurité), augmentation des capacités de l'état, participation de la société civile, DDR (désarmement, démobilisation, réintégration), Liens entre l'aide d'urgence, la réhabilitation et le développement (LARD)<sup>51</sup>. **La prévention des conflits**, l'analyse de contexte, gestion des risques, sensibilité au conflit dans la programmation et dans la mise en œuvre, le **développement institutionnel et le développement des capacités**.
- b) **Eau avec un angle sur la durabilité, la sécurité alimentaire en lien avec la malnutrition aigüe et sévère**, ainsi que les populations déplacées (IDPs) internes et réfugiés de longue date;
- c) Le **transport** et en particulier le **désenclavement rural, la question de l'environnement via la gestion des ressources naturelles** et également la sécurisation des routes ;

ii) Autres secteurs couverts par les lignes thématiques et les programmes régionaux et multi pays.

**Une attention particulière doit être accordée à la coordination, les synergies et la cohérence avec les différents niveaux de coopération régionale.**

L'évaluation devra également considérer les thématiques transversales suivantes <sup>52</sup>: les **droits de l'homme et des enfants, Egalité de genre, lutte contre HIV**.

Basée sur une ossature de coopération de l'UE qui évolue, le **dialogue politique et des politiques** devraient être pris en considération

---

<sup>48</sup> <http://www.oecd.org/dataoecd/61/44/38368761.pdf>

<sup>49</sup>

<http://www.oecd.org/dac/evaluationofdevelopmentprogrammes/dcdndep/evaluatingconflictpreventionandpeacebuilding.htm>

<http://www.oecd.org/dac/evaluationofdevelopmentprogrammes/dcdndep/39660955.pdf>

• <sup>50</sup> <http://www.oecd.org/fr/pays/tchad/48697143.pdf>

<sup>51</sup> <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2001:0153:FIN:FR:PDF>

<sup>52</sup> Les questions transversales sont celles de Consensus Européen pour le Développement (Article 101): Droits de l'homme; Egalité de genre; Démocratie; Bonne gouvernance; Droits des enfants; Droits des peuples indigènes; Durabilité environnementale; Lutte contre HIV/AIDS



Dans cette perspective, les évaluateurs devront traiter de la question de la qualité des indicateurs, outils de suivi dans la programmation du 10<sup>ème</sup> FED, et de la mesure dans laquelle les choix et décisions stratégiques – y compris trade-offs - ont été basées sur des données fiables.

Aucunes des interventions financées par ECHO et/ou par la BEI (Banque Européenne d'Investissement) ne font partie du champ de cette évaluation. Néanmoins, la **cohérence et la complémentarité de ces interventions et la(les) stratégie(s) évaluées doivent être examinées. Ceci est particulièrement pertinent dans un pays où, en moyenne, 43% de l'aide civile est de l'aide humanitaire.**

## **5 CRITERES D'EVALUATION**

L'évaluation estimera:

- La pertinence et la cohérence<sup>53</sup> des stratégies de coopération de l'Union Européenne pour la période 2008-2013
- La mise en œuvre de la coopération de l'Union Européenne, en se focalisant sur l'impact, la durabilité, l'efficacité et l'efficience pour la période<sup>54</sup> 2008-2013 et sur les effets attendus pour la période sous le cycle actuel de programmation ;
- La cohérence entre la programmation et la mise en œuvre;
- La valeur ajoutée<sup>55</sup> des interventions de l'Union Européenne (aux niveaux à la fois stratégique et de mise en œuvre);
- Les 3Cs: coordination et complémentarités des interventions de l'Union Européenne avec celles des autres donateurs ( en se focalisant sur les Etats Membres); ainsi que la cohérence<sup>56</sup> entre les interventions de l'Union Européenne dans le domaine de la coopération au développement et les autres politiques de l'Union Européenne qui affectent le pays partenaire;
- L'évaluation devra considérer la précédente évaluation stratégique du Tchad<sup>57</sup> et les **évaluations thématiques**<sup>58</sup> et en particulier si les **recommandations précédentes** étaient utiles et dans quelle mesure elles ont été prises en compte dans le cycle de programmation suivant et si non, pourquoi.

## **6 RESPONSABILITE DE LA GESTION ET DU SUIVI DE L'EVALUATION**

L'Unité Evaluation de la DG DEVCO EuropeAid est responsable de la gestion et de la supervision de l'évaluation. L'avancement de l'évaluation sera suivi étroitement par un Groupe de référence

---

<sup>53</sup> Pour la définition de la pertinence et de la cohérence comme critère d'évaluation, voir l'annexe 5

<sup>54</sup> Celle-ci est normalement soit la *période depuis la dernière évaluation menée soit la période couvrant le cycle de programmation précédent + l'actuel jusqu'à sa mise en œuvre actuelle.*

<sup>55</sup> Voir annexe 5.

<sup>56</sup> La définition de la cohérence se réfère à sa définition sous les 3Cs (voir annexe 5).

<sup>57</sup> [http://ec.europa.eu/europeaid/how/evaluation/evaluation\\_reports/2009/1260\\_docs\\_en.htm](http://ec.europa.eu/europeaid/how/evaluation/evaluation_reports/2009/1260_docs_en.htm)

<sup>58</sup> Commission support to decentralisation processes- 02/2012 - ref. 1300, EC Support to respect of Human Rights and Fundamental Freedoms- 12/2011 - ref. 1298, EC Support to Justice and Security System Reform- 11/2011 - ref. 1295; EC Support to Conflict Prevention and Peace-Building- 10/2011 - ref. 1291 et 09/2010 - ref. 1277

composé de représentants de tous les services concernés de la Commission et du SEAE, ainsi que de la Délégation de l'Union européenne au **Tchad** et l'Ambassade du **Tchad** en Belgique en tant qu'observateur, sous la présidence de l'Unité Evaluation.

Les principales fonctions du groupe de référence seront :

- d'examiner les rapports provisoires produits par l'équipe d'évaluateurs pendant les réunions à Bruxelles ;
- de s'assurer que l'équipe d'évaluation aura accès à et consultera toutes les sources d'information et à la documentation relatives aux activités mises en œuvre ;
- discuter et commenter de la qualité des rapports fournis par les évaluateurs ;
- exprimer leur avis sur les résultats, conclusions et recommandations de l'évaluation ;

Le groupe de référence communique avec les évaluateurs **via le gestionnaire de l'évaluation**.

## **7 PROCESSUS D'ÉVALUATION ET LIVRABLES**

Le guide méthodologique général à utiliser est disponible sur la page web de l'Unité Evaluation de la DG DEVCO-EuropeAid à l'adresse suivante :

[http://ec.europa.eu/europeaid/how/evaluation/methodology/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/europeaid/how/evaluation/methodology/index_fr.htm)

L'approche de base pour la mission se compose de **trois phases principales**, qui comprennent plusieurs étapes. Les livrables, sous la forme de rapports<sup>59</sup> et de présentations de type Powerpoint®, doivent être fournis à l'issue de chaque étape correspondante.

Le tableau ci-dessous résume les trois phases :

<b>Phases d'évaluation</b>	<b>Étapes</b>	<b>Livrables<sup>60</sup></b>
1. <u>Phase documentaire</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Démarrage: Structuration de l'évaluation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Présentation de type PowerPoint®</li> <li>➤ Rapport de démarrage</li> </ul>

---

<sup>59</sup> Une version provisoire doit être présentée pour chaque rapport. Pour tous les rapports, le contractant peut soit accepter soit rejeter les commentaires fournis par le gestionnaire d'évaluation via une *feuille de réponse*. En cas de refus, le contractant doit en justifier les raisons par écrit. Quand un commentaire est accepté, une référence au texte du rapport (où le changement en question a été réalisé) doit être incluse dans la feuille de réponse.

<sup>60</sup> Les contractants doivent fournir, à la demande et en tout cas à la fin de l'évaluation, la liste de tout document revu, des données collectées et des bases de données construites.

Phases d'évaluation	Etapes	Livrables <sup>60</sup>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collecte des données</li> <li>• Analyse</li> </ul>	➤ Rapport documentaire
2. <u>Phase de terrain</u> (Mission dans le pays/la région)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collecte des données</li> <li>• Vérification des hypothèses</li> </ul>	➤ Présentation de type PowerPoint®
3. <u>Phase de Synthèse</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse</li> <li>• Jugements</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Rapport final provisoire</li> <li>➤ Présentation de type PowerPoint®+compte-rendu du séminaire au Tchad</li> <li>➤ Rapport final</li> </ul>

Tous les rapports seront écrits en **français**. Les rapports doivent être écrits en caractères Arial 11 ou Times New Roman 12 minimum, simples espacements. Les rapports de démarrage et documentaire seront uniquement fournis en version électronique. Le rapport final provisoire et le rapport final seront également livrés en copies papier. Les résumés exécutifs **en français et en anglais** seront livrés séparément en version électronique. Les versions électroniques de tout document demandé seront livrées en versions éditable et non éditable. Les éléments graphiques (où toute autre section où des couleurs sont utilisées) doivent être claires et lisibles même quand les rapports sont imprimés en noir et blanc. Les impressions du rapport final doivent être réalisées en couleur.

## 7.1 La phase documentaire

La mission débutera par une **mission du Chef d'équipe dévaluation pour une réunion d'information à Bruxelles**.

La phase documentaire comprend deux étapes: la première étape de démarrage qui prévoit une présentation et la soumission d'un **Rapport de démarrage** et une seconde étape qui se termine par la fourniture d'un **Rapport documentaire**.

### 7.1.1 Réunion de démarrage (Présentation de la logique d'intervention & Questions d'Evaluation)

Le contractant réalisera une mission préparatoire sur le terrain pour discuter les questions principales à traiter avec la Délégation de l'UE et les principaux partenaires (en y incluant si possible l'Ordonnateur National pour les pays ACP). Cette mission se déroulera avant ou après la réunion de démarrage, en accord avec le gestionnaire de l'évaluation (approbation par écrit antérieurement à la mission). Cette visite ne doit pas excéder une semaine. Le coût de cette mission sera inclus dans l'offre. Les coûts éligibles seront révisés si la visite ne se déroule finalement pas ou si une modification substantielle de la visite est intervenue (durée, nombre d'experts, catégorie, etc.).

Une réunion de démarrage se tiendra avec le Groupe de Référence à Bruxelles pour présenter (grâce à une présentation de type Powerpoint®) et discuter :

- les diagrammes des logiques d'intervention;

- les questions d'évaluation (leur justification et les critères de jugement).

Pour cette présentation, le travail principal consiste en:

- Identifier et prioriser les objectifs de coopération tels qu'observés dans les documents pertinents relatifs à la coopération de l'Union Européenne avec **le Tchad** et transformer ces objectifs spécifiques en résultats attendus.
- Reconstruire les logiques d'intervention (fidèle et reconstruite) de l'UE dans le cadre de sa coopération avec **le Tchad**.
- Définir les Questions d'Evaluation avec des commentaires explicatifs **et les situer sur le diagramme de la logique d'intervention reconstruite**

Ces documents seront révisés afin de prendre en compte les commentaires exprimés par le groupe de référence.

Plus d'informations sur les principes de base pour le libellé des questions d'évaluation sur les critères d'évaluation et sur les questions clés peuvent être trouvées dans les annexes 5 et 6.

### 7.1.2 Le rapport de démarrage

Après avoir pris en compte les conclusions de la réunion de démarrage, les consultants doivent fournir un **Rapport de démarrage** qui comprend les éléments suivants :

- le contexte national (politique, économique, social, etc.) et le contexte de la coopération entre l'UE et **le Tchad**;<sup>61</sup>
- une brève description de la stratégie de coopération au développement de l'Union européenne avec **le Tchad**;
- les logiques d'intervention (fidèle et reconstruite) de la coopération de l'UE;
- un inventaire des activités liées aux dépenses ou non mises en œuvre par l'UE, à finaliser dans le rapport documentaire ;
- les questions d'évaluation validées (après validation par l'Unité d'Evaluation, les questions d'évaluation deviennent contractuelles) ; un nombre limité de critères de

---

• <sup>61</sup> **Une attention particulière est demandée au évaluateurs** sur le fait que cette évaluation doit intégrer comme il le faut l'aspect éminemment dynamique du contexte durant la période couverte (2008-13) et que l'approche proposée permette de pouvoir envisager les résultats obtenus au regard des éléments de contexte contrôlables par la Commission et des éléments ayant pu évoluer de façon indépendante et en dehors du contrôle de la Commission. La prise en compte de cette composante nécessitera une approche méthodologique adaptée. Par exemple, la programmation du 10ème FED s'est faite dans un contexte de conflit interne proche de la guerre civile; la situation interne s'est beaucoup stabilisée mais d'autres risques régionaux émergent. De même, les évolutions relatives à l'importance progressive du pétrole dans l'économie, et de la Chine comme partenaire devront être prises en compte. Parallèlement, d'autres problèmes sont très stables: croissance démographique, développement humain, environnement des affaires, gouvernance et droits de l'homme, faiblesses institutionnelles. L'évaluation devra donc intégrer cette perspective dynamique pour éviter de ne refléter que la situation 2012-2013.

jugement appropriés par question d'évaluation et un nombre limité d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs liés à chaque critère de jugement;

- une proposition décrivant les méthodes de collecte et d'analyse des données, en précisant les limites éventuelles ;
- un plan de travail détaillé pour les étapes suivantes.

S'il y a lieu, le rapport suggèrera des modifications de la composition de l'équipe d'évaluation et/ou du plan de travail et du calendrier.

### 7.1.3 Le rapport de phase documentaire

Après approbation du rapport de démarrage, les consultants procéderont à l'étape finale de la phase documentaire et présenteront un **Rapport documentaire** qui comprendra les éléments suivants :

- les questions d'évaluation validées avec les critères de jugement et leurs indicateurs quantitatifs et qualitatifs;
- une première analyse et les premiers éléments de réponse aux questions d'évaluation ainsi que les hypothèses à tester au cours de la phase de terrain;
- un état des lieux de la collecte des données. Les données complémentaires nécessaires à l'analyse à collecter sur le terrain doivent être identifiées;
- une liste exhaustive de toutes les activités menées par l'UE durant la période sous-évaluation et une liste complète de toutes les activités examinées pendant la phase documentaire. Les activités sélectionnées pendant la phase documentaire doivent être représentatives<sup>62</sup>;
- l'approche méthodologique et les outils de collecte de données qui seront utilisés durant la mission de terrain, ainsi que les méthodes d'analyse des informations, en précisant les limites éventuelles ;
- un plan de travail pour la phase de terrain : une liste des interviews et des autres activités à mener dans le pays qui contribueront à une analyse plus en profondeur. Les consultants doivent expliquer la représentativité et la valeur ajoutée des visites.

Le consultant présentera (grâce à une présentation de type Powerpoint®) et discutera le rapport de démarrage avec le Groupe de Référence lors d'une réunion (une demi-journée) à Bruxelles. Le rapport sera finalisé sur la base de commentaires reçus.

**La mission de terrain démarrera à la suite de l'approbation formelle du gestionnaire d'évaluation.**

---

• <sup>62</sup> La représentativité a plusieurs dimensions (financière, taille de l'échantillon et diversité, caractère illustratif des interventions analysées ...).

#### 7.1.4 Phase de terrain : mission au Tchad

Le travail sur le terrain est réalisé selon la démarche prévue dans le Rapport documentaire. Le plan de travail et le calendrier de la mission seront convenus à l'avance (en principe au moins trois semaines avant le début de la mission). Si, au cours de la mission de terrain, il semble nécessaire de modifier l'approche et/ou le calendrier convenus, les consultants doivent obtenir l'approbation de l'Unité Commune d'Evaluation avant que tout changement ne soit mis en œuvre. Les coûts éligibles y relatifs seront révisés en conséquence.

A l'issue de la mission de terrain, les consultants présentent les résultats préliminaires de l'évaluation :

- (1) au cours d'une réunion de restitution avec la Délégation de l'UE,
- (2) au Groupe de référence lors d'une réunion (demi-journée) à Bruxelles grâce à une présentation de type Powerpoint®.

#### 7.1.5 Phase de synthèse : le projet de rapport final

Les consultants soumettent **un projet de Rapport final** en suivant la structure présentée en annexe 2.

Les consultants doivent préparer une courte présentation de type Power Point® qui synthétise les résultats, conclusions et recommandations de l'évaluation.

Le **projet de Rapport final** sera discuté avec le Groupe de Référence lors d'une réunion à Bruxelles. A l'issue de cette réunion, les commentaires consolidés du Groupe de Référence seront envoyés par le gestionnaire de l'évaluation aux consultants qui apporteront les modifications nécessaires au **projet de Rapport final**. Les commentaires émis oralement lors de la réunion seront également à prendre en compte.

#### 7.1.6 Phase de dissémination : Le séminaire à N'Djamena

Le **projet** de rapport final dans sa version approuvée sera présenté lors d'un séminaire **au Tchad**, avec un support de type PowerPoint® sera considérée comme un produit de l'évaluation.

L'objectif du séminaire est de présenter les résultats, les conclusions et les recommandations préliminaires de l'évaluation aux autorités nationales, à la Délégation de l'UE ainsi qu'à l'ensemble des parties prenantes concernées par cette évaluation (Etats Membres de l'UE, représentants des organisations de la société civile, autres bailleurs de fonds, etc.) et récolter leurs observations. **Le Chef d'équipe présentera le rapport. La présence d'un expert principal est aussi à prévoir dans l'offre.**

Pour le **séminaire**, **60** copies papier du rapport principal avec les annexes sur un CD-ROM doivent être envoyés à la Délégation de l'UE., ainsi que 10 copies papier des annexes (voir annexe 2 des TdR) doivent être produits et envoyés à la Délégation de l'UE à N'Djamena. Le destinataire, son adresse et la date de livraison seront précisés par le gestionnaire de l'évaluation.

Les consultants prépareront le compte rendu du séminaire. Celui-ci, une fois approuvé par le gestionnaire d'évaluation, sera annexé au **Rapport final**. La présentation (éventuellement mise à jour) de type PowerPoint® sera fournie au gestionnaire de l'évaluation en vue de sa diffusion sur Internet.

Les coûts de l'organisation logistique du séminaire (location de salle, restauration, etc.) ne seront **pas** inclus dans l'offre. Par contre, les coûts relatifs à la présence des consultants/experts seront inclus dans l'offre.

### 7.1.7 Le rapport final

Les Consultants rédigeront **le rapport final** sur la base des commentaires exprimés lors du séminaire.

Le rapport final doit être approuvé par l'Unité d'Evaluation avant impression.

Un résumé exécutif en **français et en anglais** de 5 pages maximum sera inclus dans le **Rapport final**.

L'offre sera basée sur 50 copies imprimées du **Rapport final principal** avec les annexes sur un CD-ROM et 2 copies avec les annexes imprimées.

### 7.1.8 Dissémination de l'évaluation

Des activités de dissémination telles que des séminaires peuvent être requises. Dans le cas d'un impact financier de celles-ci sur le montant total contracté, ces activités additionnelles feront l'objet d'un avenant.

## 8 L'EQUIPE D'EVALUATION

L'équipe d'évaluation doit posséder une connaissance et une expérience approfondie :

- des méthodes et techniques d'évaluation en général et, si possible, de l'évaluation dans le domaine des relations extérieures et de la coopération au développement. Il est hautement souhaitable qu'au moins le Chef d'équipe d'évaluation soit familier de l'approche méthodologique de la Commission - cf. site web de l'Unité d'Evaluation de la DG DEVCO EuropeAid :

[http://ec.europa.eu/europeaid/how/evaluation/introduction/introduction\\_en.htm](http://ec.europa.eu/europeaid/how/evaluation/introduction/introduction_en.htm)

- expertise dans les domaines suivants :

1. **Expérience dans des pays en situation de fragilité, conflit et post-conflit d'un minimum de 3 ans (voir annexe7)** et notamment l'équipe devra posséder des qualités de communication et interaction dans des environnements institutionnelles difficiles;
2. **Droits de l'homme, démocratie et bonne gouvernance**, et notamment: 1) l'état de droit, la gestion des finances publiques, 2) la réforme du secteur de la **justice** et de la sécurité en particulier administration de la justice et fonctionnement des forces de sécurité intérieures 3) dialogue politique, 4) le renforcement de la société civile et la décentralisation, 5) le développement institutionnel et le développement des capacités; de l'Etat 6) les problématiques de DDR (désarmement, démobilisation, réintégration);7) expertise en **LARD** (lien entre aide humanitaire, réhabilitation et développement);
3. **l'accès à l'eau et assainissement; le développement rural durable et la sécurité alimentaire et malnutrition; la gestion des ressources naturelles (y compris aspect pétrolier),**

4. Le **transport routier**, intégration régionale et désenclavement, l'intégration économique et le commerce, et notamment les dynamiques économiques et l'intégration routière régionale, ainsi que le secteur privé et l'environnement des affaires;

- connaissance de travail de(s) langue(s) suivante(s) : maîtrise du **Français obligatoire**

- l'équipe aura d'excellentes compétences rédactionnelles.

Le contractant demeure pleinement responsable de la qualité du rapport. Tout rapport non conforme aux exigences de qualité pourra être rejeté.

Les compétences-clés sont indiquées en gras. En leur absence, le seuil de 80 points peut ne pas être atteint.

Le chef d'équipe sera de catégorie Senior.

L'organisation et la composition de l'équipe seront justifiées et la complémentarité entre ses membres clairement décrite. **Une ventilation des jours/expert sera fournie par étape d'évaluation.**

Les membres de l'équipe devront être indépendants des politiques/programmes/projets évalués. Si un conflit d'intérêt devait être identifié pendant le déroulement de l'évaluation, le gestionnaire de l'évaluation devra immédiatement en être informé afin qu'il puisse estimer la situation et prendre les mesures correctives nécessaires le cas échéant.

Lors du processus d'évaluation des offres, l'autorité contractante se réserve le droit d'interviewer par téléphone un ou plusieurs membres de l'équipe d'évaluation proposée.

Le contractant-cadre devra fournir aux experts l'appui logistique nécessaire, et notamment l'organisation des voyages et des logements pour chaque mission, un appui administratif, ainsi que les moyens de communication et les logiciels appropriés. Les experts seront équipés d'ordinateurs portables et de bureau, téléphones portables, etc. Ces équipements n'engendreront pas de coûts additionnels dans l'offre.

## **9 CALENDRIER**

La mise en œuvre de l'étude doit démarrer **au mois de septembre 2014**. La durée attendue est de **12 mois**. Le contractant est tenu de remplir le calendrier repris en annexe 4 en tant qu'élément de sa proposition méthodologique.

## **10 OFFRE POUR L'EVALUATION**

L'offre sera suffisamment détaillée que pour permettre la vérification des coûts en accord avec les termes du contrat-cadre ainsi que, pour les points allant de h à k du modèle contractuel de ventilation des coûts, de vérifier si les prix devisés correspondent aux prix du marché.

La longueur totale des sections 2,3 et 4 de l'offre technique (contrat-cadre, Annexe 1, section 10.3.b) ne peut pas dépasser 20 pages (format minimum Times New Roman 12 ou Arial 11).



## **11 Critères d'évaluation de l'offre technique**

Les offres doivent contenir au minimum toutes les rubriques mentionnées dans l'Annexe 1, art 10.3.b du Contrat-cadre.

Les critères d'évaluation des offres et leur pondération sont :

	<b>Maximum</b>
Compréhension des termes de référence	10
Organisation des tâches et calendrier	10
Approche d'évaluation, méthode de travail, analyse	25
Mécanisme de contrôle qualité	5
<b>Sous-total</b>	<b>50</b>
<b>Experts/ Expertise</b>	
Chef d'équipe	15
Autres experts	25
Expert pour le contrôle qualité	10
<b>Sous-total</b>	<b>50</b>
<b>Total</b>	<b>100</b>

## 12 ANNEXES

Le pouvoir adjudicataire se réserve le droit de modifier les annexes sans information préalable. ANNEXES

### 12.1 ANNEXE 1 : DOCUMENTATION INDICATIVE A CONSULTER PAR LE CONTRACTANT RETENU DANS LE CADRE DE L'EVALUATION

#### *Documentation générale*

- Communications de l'Union Européenne ; et
- Différents Règlements.

#### *Pays*

- CRIS<sup>63</sup> (informations sur les projets via notamment le ROM<sup>64</sup>) et autres bases de données concernant les projets, les engagements, les paiements, etc. ;
- Stratégies de coopération de l'UE ;
- Conclusions des revues à mi-parcours et finale;
- Documents clés du gouvernement sur la planification et sur la politique;
- Rapports d'évaluation des projets ; et
- Documentation des autres donateurs et de l'OECD/DAC.
- Rapport national tchadien: <http://daccess-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/G13/156/45/PDF/G1315645.pdf?OpenElement>
- Résumé des commentaires des organes des NU: <http://daccess-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/G13/161/54/PDF/G1316154.pdf?OpenElement>
- Résumé des commentaires des parties prenantes à l'EPU: <http://daccess-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/G13/158/92/PDF/G1315892.pdf?OpenElement>
- Rapport du Groupe de travail sur l'Examen périodique universel (janvier 2014) : <http://daccess-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/G14/100/22/PDF/G1410022.pdf?OpenElement>

Les documents suivants seront remis au contractant sélectionné :

- Accès aux informations contenues dans le système ROM pour une évaluation ;
- Modèle pour la page de couverture

---

<sup>63</sup> Common Relex Information System - database

<sup>64</sup> Results Oriented Monitoring

## 12.2 ANNEXE 2: STRUCTURE GENERALE DU RAPPORT FINAL

Le plan d'ensemble du Rapport final est le suivant :

- Résumé exécutif (1)
- contexte de l'évaluation et méthodologie ;
- questions d'évaluation et leurs réponses
- conclusions (2) et
- recommandations (3)

*Longueur : le rapport final doit être court (70 pages maximum à l'exclusion des annexes). Les informations supplémentaires sur le contexte, les activités et les différents éléments de la méthodologie, y compris de l'analyse, seront mises dans les annexes.*

### (1) Résumé

Le résumé exécutif doit comporter au maximum 5 pages (3.000 mots). Le modèle et la structure sont les suivants :

- (a) 1 paragraphe expliquant les défis et les objectifs de l'évaluation;
- (b) 1 paragraphe expliquant le contexte dans lequel l'évaluation a lieu;
- (c) 1 paragraphe expliquant la méthodologie suivie et indiquant les principaux outils utilisés (énumération des données des projets visités, nombre d'interviews réalisées, nombre de questionnaires envoyés, nombre de focus groups conduits, etc.);
- (d) la(les) conclusion(s) générale(s) liées aux aspects sectoriels et aux questions transversales d'une part et les conclusions globales (par exemple sur la réduction de la pauvreté) d'autre part,
- (e) les conclusions doivent être énumérées et classées par ordre d'importance;
- (f) les recommandations doivent être énumérées selon leur importance et leur priorité. Les recommandations doivent être liées aux conclusions principales.

Le chapitre sur les conclusions et recommandation doit être rédigé en tenant compte des instructions ci-dessous:

### (2) Conclusions :

- les conclusions doivent être regroupées par "clusters" (groupes) homogènes. Il n'est pas exigé de présenter les conclusions selon les critères d'évaluation;
- les conclusions générales liées aux aspects sectoriels et aux questions transversales ainsi que la/les conclusion(s) globale(s) (par exemple sur la réduction de la pauvreté) doivent être expliquées d'une façon détaillée;
- **Des conclusions spécifiques au sujet de chaque instrument financier indiqué dans la section "4.1.1 Champ légal" des TdR seront présentées. Ces conclusions porteront sur l'efficacité, l'efficience, la valeur ajoutée, la complémentarité et les synergies avec les autres instruments financiers.**
- le chapitre sur les «Conclusions» doit également permettre d'identifier les leçons à tirer qu'elles soient positives ou négatives.

### (3) Recommandations

- Les recommandations doivent être basées sur les conclusions;
- Les recommandations doivent être présentées par "groupes" homogènes (*clusters*) et présentées par ordre d'importance et de priorité au sein de ces "groupes";

- Les recommandations doivent être réalistes et opérationnelles;
  - Les possibles conditions de mise en œuvre (Qui? Quand? Comment?) doivent être précisées et des étapes/points d'action clés doivent être détaillés lorsque cela est possible ;
- **Annexes (liste non exhaustive)**
    - Contexte national;
    - Approche méthodologique;
    - Matrice d'informations;
    - Monographie, études de cas;
    - Liste des documents consultés;
    - Liste d'institutions et de personnes rencontrées;
    - Personnes interviewées,
    - Résultats des groupes de discussion (focus groups), panels d'experts, etc.
    - Présentation (type Powerpoint®) donnée lors du séminaire de discussion dans le pays ainsi que le Compte-rendu du séminaire ;
    - Toutes les données récoltées dans le but de cette évaluation

#### NOTE SUR LA MISE EN FORME ET L'EDITION DES RAPPORTS

- Le rapport final doit :
  - être cohérent, concis et clair;
  - être équilibré entre argumentation, tableaux et graphiques;
  - être exempt d'erreurs linguistiques;
  - inclure un index indiquant les numéros des pages de tous les chapitres énumérés, une liste des annexes (dont la numérotation de page continuera celle du rapport) et une liste complète, en ordre alphabétique, de toute abréviation dans le texte;
  - Contenir le rapport exécutif (ou les résumés en plusieurs versions linguistiques comme spécifié).
  - La version finale du rapport doit être écrite avec une interligne simple, et imprimée en recto-verso, dans le format DIN-A-4.
- La présentation doit être aérée (l'utilisation de graphiques, tableaux et paragraphes courts est vivement recommandée). Les graphiques doivent être clairs (les nuances de gris donnent de meilleurs contrastes lors d'une impression en noir et blanc).
- Les rapports doivent être collés ou agrafés. Les spirales en plastique ne sont pas autorisées.
- Les Consultants sont responsables de la qualité des traductions et de leur conformité à l'original.

### 12.3 ANNEXE 3: GRILLE SYNTHETIQUE D'APPRECIATION DE LA QUALITE DES TRAVAUX D'EVALUATION

<b>Concernant ces critères, le rapport d'évaluation est :</b>	<b>Inacceptable</b>	<b>Faible</b>	<b>Bon</b>	<b>Très bon</b>	<b>Excellent</b>
<b>1. La satisfaction des demandes :</b> Le rapport traite-t-il de façon adéquate les demandes d'information formulées par les commanditaires et correspond-il aux termes de référence ?					
<b>2. La pertinence du champ :</b> Le rapport fait-il un examen complet de la raison d'être de l'intervention examinée, de ses réalisations, de ses résultats et impacts ainsi que de ses interactions prévues avec d'autres politiques et leurs conséquences ?					
<b>3. La justification de la méthode :</b> La conception de l'évaluation est-elle adaptée et adéquate pour fournir l'ensemble des constats qui servent à répondre aux principales questions de l'évaluation, compte tenu des limites méthodologiques ?					
<b>4. La fiabilité des données :</b> Les données primaires et secondaires sélectionnées sont-elles adaptées ? Sont-elles suffisamment fiables pour l'usage qui en est attendu ?					
<b>5. La solidité de l'analyse :</b> Les informations quantitatives et qualitatives sont-elles analysées de façon adéquate et systématique suivant l'état de l'art, de sorte qu'elles permettent de répondre aux questions de l'évaluation de façon valide ?					
<b>6. La crédibilité des constats :</b> Les constats découlent-ils de façon logique et justifiée d'une analyse des données et d'interprétations basées sur des hypothèses et sur une logique présentées avec soin ?					
<b>7. La validité des conclusions :</b> Le rapport fournit-il des conclusions claires ? Sont-elles basées sur des constats crédibles ?					
<b>8. L'utilité des recommandations :</b> Les recommandations sont-elles équitables, non biaisées en faveur de points de vue personnels ou des parties prenantes, et assez détaillées pour être concrètement applicables ?					
<b>9. La clarté du rapport :</b> Le rapport décrit-il clairement l'intervention évaluée, y compris son contexte et sa finalité ainsi que le processus et les constats de l'évaluation de façon telle que les informations fournies soient aisément compréhensibles ?					
<b>Compte tenu des contraintes contextuelles qui ont pesé sur cette évaluation, la qualité globale du rapport d'évaluation est considérée comme :</b>					

## 12.4 ANNEXE 4: CALENDRIER

A compléter et soumettre par le contractant en tant qu'élément de sa méthodologie

Note: le début de la mission devra être noté semaine 1 – pas d'indication de date.

<i>Phases et étapes d'évaluation</i>	<i>Notes et rapports</i>	<i>Semaine (numéro)</i>	<i>Réunions/communications</i>
<b>Phase documentaire</b>			
Etape de structuration			Séance d'information à Bruxelles (optionnelle)
	Présentation de type PowerPoint®		Réunion du Groupe de Référence
			Visite préparatoire de maximum une semaine des évaluateurs sur le terrain
	Rapport provisoire de démarrage Présentation de type PowerPoint®		Réunion du Groupe de Référence à Bruxelles
	Rapport final de démarrage		
Etape de recherche documentaire	Rapport documentaire provisoire Présentation de type PowerPoint®		Réunion du Groupe de Référence
	<b>Rapport documentaire final</b>		
<b>Phase de terrain</b>			Exposé de la mission avec la Délégation.
	Présentation de type PowerPoint®		Réunion de debriefing avec la Délégation et le Groupe de référence
<b>Phase de synthèse (séminaire dans le pays)</b>			
	1er projet de rapport final Présentation de type PowerPoint®		Réunion du Groupe de Référence
	2e projet de rapport final Présentation de type PowerPoint® + compte-rendu		Séminaire dans le pays partenaire
	Rapport final + autres livrables		

## 12.5 ANNEXE 5: CRITÈRES D'ÉVALUATION ET QUESTIONS CLÉS

1. Les définitions (ou liens internet menant aux définitions) des **5 critères d'évaluation OCDE/CAD** peuvent être trouvées, à l'adresse suivante:

<http://www.oecd.org/fr/cad/evaluation/daccriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm>

2. **Pertinence:** Dans quelle mesure les objectifs des interventions correspondent aux besoins, problèmes et attentes du pays.<sup>65</sup>

3. **la cohérence** est utilisée dans deux contextes différents: comme un critère d'évaluation et comme un critère d'évaluation spécifique à la Commission des **3Cs**,

### i. La définition de la Cohérence comme critère d'évaluation

**Cohérence**<sup>66</sup>: dans quelle mesure la logique d'intervention n'est pas contradictoire / l'intervention n'est pas en contradiction avec d'autres interventions ayant des objectifs similaires

### ii. NOTE SUR LES 3CS

La coopération au développement est une compétence partagée entre la Communauté européenne et les États membres. La compétence de l'UE sur la coopération au développement a été établie en droit par l'adoption du traité de Maastricht en 1992. Afin de guider sa mise en œuvre, le traité de Maastricht a établi trois conditions spécifiques: *la coordination, la complémentarité et la cohérence - les «trois C»*. Ces engagements ont été réaffirmés dans le «Consensus européen pour le développement<sup>67</sup>». Les dispositions légales en matière de 3C demeurent largement inchangées dans le Traité de Lisbonne. Ils offrent des définitions de base des différents concepts comme on peut le voir dans l'encadré ci-dessous :

#### Traité de Lisbonne

*Art. 208 (ex Art. 177 TEC)*

1. La politique de l'Union dans le domaine de la coopération au développement est menée dans le cadre des principes et objectifs de l'action extérieure de l'Union. La politique de coopération au développement de l'Union et celles des États membres se complètent et se renforcent mutuellement. L'objectif principal de la politique de l'Union dans ce domaine est la réduction et, à terme, l'éradication de la pauvreté. L'Union tient compte des objectifs de la coopération au développement dans la mise en œuvre des politiques qui sont susceptibles d'affecter les pays en développement.

*Art, 210 (ex Art, 180 TEC) 1.* " Pour favoriser la complémentarité et l'efficacité de leurs actions, l'Union et les États membres coordonnent leurs politiques en matière de coopération au développement et se concertent sur leurs programmes d'aide, y compris dans les organisations

• <sup>65</sup> Evaluating EU activity - Glossary p.101 (Relevance, p. 108): [http://ec.europa.eu/dgs/secretariat\\_general/evaluation/docs/eval\\_activities\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/dgs/secretariat_general/evaluation/docs/eval_activities_en.pdf). Selon le glossaire CAD, la **pertinence** est la mesure selon laquelle les objectifs de l'action de développement correspondent aux attentes des bénéficiaires, aux besoins du pays, aux priorités globales, aux politiques des partenaires et des bailleurs de fonds. Les termes "pertinence et cohérence" en tant que critères d'évaluation de la Commission couvrent la définition de "pertinence" du CAD..

• <sup>66</sup> Evaluating EU activity - Glossary p.101 (Coherence: p.102): [http://ec.europa.eu/dgs/secretariat\\_general/evaluation/docs/eval\\_activities\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/dgs/secretariat_general/evaluation/docs/eval_activities_en.pdf)

• <sup>67</sup> (2006/C 46/01)

internationales et lors des conférences internationales. Ils peuvent entreprendre des actions conjointes .Les États membres contribuent, si nécessaire, à la mise en œuvre des programmes d'aide de l'Union.

**Coordination** : Dans les documents de la politique communautaire, la distinction est faite entre les trois niveaux de coordination: (i) la coordination des politiques; (ii) la coordination opérationnelle et (iii) la coordination dans les forums internationaux

**Complémentarité** : L'obligation d'assurer la complémentarité est un résultat logique du fait que la coopération au développement est une compétence partagée entre la Communauté européenne et les États membres. Au fil du temps, le concept a été liée à une meilleure répartition des rôles entre la Commission et les États membres sur la base de leurs avantages comparatifs respectifs. Cette interprétation est également à la base du Code de conduite sur la complémentarité (2007) qui met l'accent sur la nécessité d'une «division du travail» (DOL) entre les différents acteurs européens dans la prestation de l'aide

**Cohérence** : Une telle typologie distingue (i) la cohérence / incohérence de la politique de développement européenne en soi; (ii) la cohérence / incohérence avec / les politiques de la région /du pays partenaire; et (iii) la cohérence / incohérence entre les politiques de la coopération au développement et les politiques dans d'autres domaines<sup>68</sup>.

4. **La valeur ajoutée des interventions de la Commission** : le critère est étroitement lié au principe de subsidiarité et se rapporte au fait qu'une activité/opération financée/mise en œuvre par la Commission devrait produire un bénéfice particulier.

Trois éléments pratiques peuvent illustrer les différents aspects possibles de ce critère.

- 1) l'UE a une capacité particulière, par exemple, une expérience dans l'intégration régionale, supérieure à celle des Etats Membres;
- 2) l'UE a un mandat spécifique dans le cadre des 3Cs et peut mieux conduire les Etats Membres à un plus grand effort commun;
- 3) La coopération de l'UE est guidée par un agenda politique commun incluant tous les Etats Membres

---

• <sup>68</sup> Au cours des dernières années, le concept de «cohérence des politiques pour le développement" (CPD) a pris de l'ampleur, dans le Consensus Européen (2005) la CPD a été définie comme «veiller à ce que l'UE prenne en compte les objectifs de la coopération au développement dans toutes les politiques qu'elle met en œuvre qui sont susceptibles d'affecter les pays en développement, et que ces politiques soutiennent des objectifs de développement ». (par. 9) [http://ec.europa.eu/europeaid/what/development-policies/policy-coherence/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/europeaid/what/development-policies/policy-coherence/index_fr.htm)



## 12.6 ANNEXE 6: PRINCIPES RELATIFS A LA REDACTION DES QUESTIONS D'EVALUATION (QE)

- 1) Limitez le nombre total de QE à 10 pour chaque évaluation
- 2) Pour chaque évaluation, plus de la moitié des QEs devraient couvrir des activités spécifiques et examiner la chaîne de résultats
  - Evitez trop de QEs portant sur des sujets tels que les questions transversales, les 3Cs et d'autres questions-clés, qui devraient être couvertes autant que possible de manière transversale, par exemple via l'introduction de critères de jugement spécifiques dans certaines QEs
- 3) Au sein de la chaîne de résultats, les QEs devraient être concentrées au niveau des résultats (*outcomes*) et des impacts spécifiques.
  - Evitez les QEs limitées aux *ouputs* ou visant les niveaux des impacts globaux
  - Dans les réponses aux QEs, l'analyse devrait couvrir la chaîne de résultats qui précède le niveau choisi (*outcomes* ou impacts spécifiques)
- 4) Une QE doit être précise et ne traiter qu'un seul niveau de la chaîne de résultats
  - Evitez les questions vagues qui nécessitent par la suite d'autres questions (questions à tiroirs)
  - Evitez les questions traitant de plusieurs niveaux de résultats (par exemple en examinant les *outcomes* et les impacts spécifiques dans la même QE)
- 5) Les 7 critères d'évaluation ne devraient pas être présents dans la formulation d'une QE.
- 6) Des concepts génériques tels que développement durable, gouvernance, renforcement, etc. devraient être évités
- 7) Chaque mot-clé de la question doit être traité dans la réponse
  - Vérifiez si tous les mots sont utiles
  - Vérifiez que la réponse ne peut pas être "oui" ou "non"
  - Vérifiez que les questions incluent un mot demandant un jugement
- 8) Chaque QE doit être accompagnée d'un nombre limité de critères de jugement; certains d'entre eux traitant de questions transversales et certains autres de questions-clés (voir point 2 ci-dessus)
- 9) Un court commentaire explicatif devrait spécifier le sens et l'étendue de la question.

## 12.7 ANNEXE 7: Addressing fragility in evaluations

*“A fragile region or state has **weak capacity to carry out basic governance functions, and lacks the ability to develop mutually constructive relations with society.** Fragile states are also more vulnerable to internal or external shocks such as economic crises or natural disasters. More resilient states exhibit the capacity and legitimacy of governing a population and its territory. They can manage and adapt to changing social needs and expectations, shifts in elite and other political agreements, and growing institutional complexity. **Fragility and resilience should be seen as shifting points along a spectrum**”*

**State-building and peace-building** is the central objective of international engagement in fragile states and therefore this is to be covered in the analysis conducted in such evaluations. Also special attention needs to be given to capacity building.

OECD definition of state-building: “an endogenous process to enhance *capacity, institutions and legitimacy of the state* driven by *state-society relations*”.<sup>69</sup> The overarching priority of state-building should be “a form of political governance and the articulation of a set of political processes or accountability mechanisms through which the state and society reconcile their expectations of one another”.

Fragile situations tend to be characterised by poor governance, to be prone to violent conflict and to show limited progress towards development. An aggregate of **governance and security** criteria or of **capacity, accountability and legitimacy** criteria are usually used as **measures of fragility**.

What does **State-building** cover? Refer to the 5 PSGs (New Deal)

- ✓ **State-society relations** (State: its security, legitimacy and capacity dimensions)
- ✓ More effective, accountable and transparent public institutions (justice, rule of law)
- ✓ Political participation of citizens (democracy)
- ✓ Human rights
- ✓ Economic development

It links political, security and development objectives: special attention to the security-development nexus and to political dialogue. It should look at the interconnected relationships between security, governance and poverty alleviation objectives.

---

• <sup>69</sup> State building in situations of fragility, OECD, Initial findings, 2008

“State-building is first and foremost an endogenous process – there are therefore limits as to what the international community can and should do”<sup>70</sup>

**Other major themes related to fragility are:**

**Resilience** as opposed to vulnerability is “the ability of an individual, a household, a community, a country or a region to prepare for, to withstand, to adapt and to quickly recover from stresses and shocks without compromising long-term development prospects”. *Reduced vulnerability* and *strengthened coping mechanisms* could be considered as proxy for addressing resilience.

**Responsiveness** is the manner in which the EU offers a strategically coherent response to challenges and changes in a particular context; it is a key question in fragile and conflict-affected countries and cuts across all development cooperation axes. It should assess **how strategy and its implementation were adjusted in response to changes in the context**. It implies a more dynamic approach in order to explore how the EU was able or not to maintain relevance and coherence in the face of changes in a given context.

- ✓ It could be assessed how/to what extent EU drew on **context analysis** and **feedback mechanisms** to design and adjust its cooperation.
- ✓ To what extent changes in EU cooperation strategy and/or implementation were appropriate responses to changes in the context (for ex use of the flexible procedures

**In terms of methodology, very important for these evaluations are:**

- **analysis of context** – the analysis is continuously adapted as the situation changes; interventions are well adapted to the political and social context
- **use of conflict analysis** (that looks at structural causes of instability, drivers of change and risk assessments – the extent to which it informed decisions about the adjustment of instruments and modalities, for ex)
- **theory of change** – under the IL: for peace-building a clear connection to key drivers of conflict or peace should be made/questioned;
- **conflict sensitivity (in programming and implementation)** – the extent to which the intervention aggravates or mitigates grievances, vulnerabilities or tensions. *The Do No Harm Framework* draws attention to the unintended consequences of aid planning and practice.<sup>71</sup>
- **attention to capacity building (e.g. also of CSOs if CSO programme)**
- **attention to use of country systems (use of BS)**
- **attention to division of labour among the international development community**

---

• <sup>70</sup> Effective state building, DANIDA, 2012

• <sup>71</sup> Evaluating Peacebuilding activities in settings of conflict and Fragility, OECD, 2012

**In the future**, a special attention will be dedicated to the analysis of:

- **Peace building and state building goals**
- **Fragility assessments**
- **Compacts**
- **TRUST pillars of the New Deal:** transparency, Risk sharing, Use of country systems, strengthen capacities, timely and predictable aid
- **Use of country systems**
- **The piloting of the New Deal (for ex. for the EU – Somalia)**
- **Risk taking and risk management – Policy Practice (consultancy firm) does a research on donor approaches to risk in fragile and conflict-affected states**

### **Analysis Frameworks**

- A. Analyse whether EU aid has respected the **OECD Principles for Good International Engagement in Fragile States and Situations** – their objective is to maximise the positive impact of engagement and minimise unintentional harm:
- B. <http://www.oecd.org/fr/pays/tchad/48697143.pdf>

TABLEAU 2. TABLEAU RÉCAPITULATIF PRINCIPES DES ÉTATS FRAGILES (2011)

PRINCIPE	RÉSULTATS	PRIORITÉS
Prendre le contexte comme point de départ	La prise en compte du contexte apparaît insuffisante. En particulier, l'importance relative de l'aide d'urgence apparaît excessive (51 % de l'APD).	- Améliorer la qualité des diagnostics. - Améliorer la gestion des informations relatives à l'aide. - Définir les modalités concrètes d'une transition humanitaire-développement.
Ne pas nuire	L'engagement international au Tchad, et en particulier l'aide humanitaire à l'est du pays, génère des nuisances.	- Analyser la possibilité et l'opportunité de réduire la présence humanitaire à l'est. - Renforcer la collaboration développeurs – acteurs de l'aide humanitaire.
Faire du renforcement de l'état l'objectif fondamental	L'effet de l'engagement international sur le renforcement de l'État est difficile à mesurer mais semble encore limité.	- Identifier les priorités concrètes pour le développement endogène des capacités nationales nécessaires au renforcement de l'État (inclusion numérique, etc.). - Elaborer un plan précis pour la réforme du secteur de la sécurité.
Accorder la priorité à la prévention	L'engagement international en matière de prévention a été important ces dernières années, et certains résultats positifs peuvent être relevés. Toutefois, les systèmes mis en place restent dépendants de l'aide extérieure.	- Améliorer le diagnostic des causes structurelles des crises et des conflits et placer les actions de prévention dans une stratégie globale de moyen terme. - Mettre en place un contrôle de la performance des systèmes d'alerte précoce et de réaction rapide.
Reconnaître qu'il existe des liens entre les objectifs politiques, sécuritaires et de développement	Les approches intégrant le dialogue politique, l'appui à la stabilisation et l'aide au développement existent mais restent rares.	- Identifier les moyens de mieux articuler l'aide humanitaire et l'aide au développement.
Promouvoir la non-discrimination comme fondement de sociétés stables et sans exclus	Des résultats positifs ont été enregistrés, toutefois les discriminations dont sont victimes les femmes et les handicapés restent préoccupantes.	- Définir des normes de consultation. - Renforcer l'engagement international en faveur des femmes et des handicapés.
S'aligner sur les priorités locales d'une manière différente selon le contexte	L'alignement apparaît difficile à mesurer. Il est freiné par les insuffisances au niveau de la mise en œuvre de la SCRP2 et des stratégies sectorielles, qui devraient lui servir de cadre.	- Développer les capacités de planification stratégique et opérationnelle au niveau du MEP et des ministères techniques, tant au niveau central que régional.
S'accorder sur des mécanismes concrets de coordination de l'action des acteurs internationaux	La coordination de l'aide humanitaire a progressé mais la coordination de l'aide au développement apparaît faible.	- Définir des mécanismes formels de coordination. - Renforcer les capacités du MEP et des ministères techniques à exercer leur leadership sur l'ensemble de l'APD.
Agir vite ... mais rester engagé assez longtemps pour avoir des chances de réussite	La rapidité de la réponse humanitaire n'est pas toujours suffisante. Les aides humanitaire et au développement sont peu connectées et la prévisibilité individuelle des partenaires est faible.	- Elaborer un protocole d'accord État/partenaires sur les modalités de notification des informations relatives aux apports d'aide. - Rechercher des solutions pour le financement des actions de relèvement et de transition humanitaire-développement.
Éviter de créer des poches d'exclusion	Il existe des exclus de l'aide. La situation sécuritaire crée des poches d'exclusion et l'aide apparaît excessivement concentrée à l'est.	- Redéploier géographiquement l'aide humanitaire. - Appuyer la réforme des forces de sécurité intérieure. - Améliorer le suivi de l'aide par région, groupe, secteur.

C.

**D. The status of a fragile country can be analysed along the **Peace building and state building goals:****

- **Inclusive politics**
  - Diversity in representation in the political system, Political Participation, Societal relationships (intergroup disputes with violence, joint initiatives across previously conflicting groups)
- **Security**

- Security Conditions, Performance and Capacity of Security Institutions
- **Justice**
  - Performance and Independence of Justice Institutions, Capacity of Justice Institutions, Access to Justice
- **Economic Foundations**
  - Productive Resources and Prospects for Growth (access to useable and serviceable transport networks, communication, water and energy, Income inequality among regions)
  - Employment and Livelihoods
  - Natural Resource Management (regulatory framework, fair use of its benefits)
- **Revenues and Services**
  - Revenue Management (capacity to collect tax, tax as a share of GDP)
  - Public Administration (PFM quality and oversight mechanism, bribery)
  - Service Delivery- distribution and satisfaction of services

### **Peace building and State building indicators**

- How these **indicators will contribute to the development of the fragility assessments and compacts**

### **Under Relevance**

- The extent to which the objectives and activities of the Strategy in a given country respond to the needs of the beneficiaries (an assessment of the fragile situation)
  - ✓ Is the strategy based on a valid analysis of the situation of fragility? Has the strategy been flexibly adapted to updated analysis over time?
  - ✓ Does the intervention appear to address relevant key causes and drivers of fragility?
  - ✓ Are the stated goals and objectives relevant to issues that are central to the situation of fragility?
  - ✓ Has the strategy responded flexibly to changing circumstances over time?

The evaluation should look at whether:

- There is an analysis of fragility that was used as basis for programming, including: the profile of fragility; the root causes of fragility (social, economic, political, institutional); the actors; the dynamics of the situation
- There is integration of conflict-prevention and peace building approaches into programming at country level
- A post-conflict context evolves rapidly and therefore the analysis should be continuously adapted – to adapt programming to existing risks and opportunities

How: comparative analysis

Situations of fragility have common elements including poverty, inequality and vulnerability.

International assistance in fragile situations cannot be “business as usual” (OECD, 2013)

Broad lessons from various works<sup>72</sup>:

- ✓ Fragility is essentially of a political nature arising from deterioration of the relations between state and society
- ✓ Countries reduce their fragility by developing their own institutions that are seen as legitimate by their people and which can deliver basic services
- ✓ Delivery of development services may influence public confidence in the state, but more often citizens seek personal security, dignity, justice and order
- ✓ Outsiders can influence the process of institutional change that underlies the transition from fragility to resilience but attempts to drive it have usually failed
- ✓ Institutional change that leads to good enough governance in the eyes of the countries’ citizens takes a long time and this requires **balancing** interventions that generate immediate, visible benefits for the country and support for longer term institution building. Getting this balance wrong can actually destroy existing institutions and create long term aid dependency.
- ✓ There is as yet no shared understanding on **how to measure fragility** in order to determine the effectiveness of efforts at country and global levels – this is related to the more general difficulties of measuring governance while recognising institutional diversity (Fukuyama, 2013)
- ✓ Fragility is not just a LIC issue – see for example Middle East
- ✓ Regional aspects! (all the above are too focused on national level)

### Bibliography:

- Guidance note on the use of Conflict Analysis in support of EU external action
- Communication “Towards an EU response to situations of fragility- engaging in difficult environments for sustainable development, stability and peace” – COM(2007) 643 final
- OECD *Principles for Good International Engagement in Fragile States and Situations*
- State building in situations of fragility, OECD, Initial findings, 2008
- Evaluation in fragile contexts (see further ref with 07).
- Joint Communication to the European Parliament and the Council, “The EU’s Comprehensive Approach to external conflict and crises”, JOIN(2013) 30 final

---

• <sup>72</sup> “EU Development Cooperation in Fragile States: Challenges and Opportunities”, DEVE, EP, 2013

## 12.8 ANNEXE 8: Intra ACP - CHAD

Chad

Decision Yr/No Contract Yr/No Activity Ending	Decision Title Contract Title	Person in Charge	EU Contribution	Total Cost (EUR)	Activity Starting Date
Date 2006 18593 2009/217-055 20/07/13	<a href="#">Science and Technology Innovations and Capacity Building in ACP Countries</a> Réseau d'analyse des facteurs d'offres vivrières de marché et de diversification agricole	Giuseppe Balducci	820.000	969.405	21/10/09
2009/217-079 21/05/13	Recherche appliquée pour la valorisation et la transformation des ressources naturelles dans un processus de lutte contre la pauvreté au	Giuseppe Balducci	1.000.000	1.176.472	22/10/09
2007 20844 2008/197-733 31/12/13	<a href="#">Capacity-Building Related to Multilateral Environmental Agreements (MEA) in ACP Countries</a> FAO	Michel Jambou	4.448.220	4.448.220	01/04/09
2008/197-734 28/02/14	UNEP	Michel Jambou	11.801.419	11.801.419	01/03/09
2008/197-735 31/12/13	UNCCD	Michel Jambou	2.950.355	2.950.355	01/02/09
2007 20850 2012/304-776 15/06/13	<a href="#">GLOBAL INDEX INSURANCE FACILITY PROJECT FOR ACP COUNTRIES(GIIF-ACP)</a> Mid-term evaluation of the Global Index Insurance Facility for the ACP countries	Danila Chiaro	129.971		17/12/12
2009 21179 2009/216-099 30/06/13	<a href="#">EU-Africa Partnership on Infrastructure Support to Sub-Saharan Africa Transport Policy Programme – Development Plan 2</a> Sub-Saharan Africa Transport Policy Programme – Development Plan 2 (SSATP-DP2) Administration Agreement	Adolf Riehm	7.600.000	16.800.000	10/08/09
2009 21508 2011/269-809 31/12/14	<a href="#">Support to the Global Climate Change Alliance under the 10th EDF Intra-ACP financial framework</a> Technical assistance to the ACP Secretariat - Global Climate Change	Michel Jambou	710.900		01/09/11



2012/292-331 10/03/15	Alliance (GCCA) under the 10th EDF Intra-ACP financial framework Technical Assistance, GCCA Climate Support Facility under the 10th EDF Intra-ACP Financial Framework	Michel Jambou	3.500.000	11/06/12
2009 21687 2012/301-886 29/07/13	<a href="#">Technical Cooperation Facility Intra-ACP 10th EDF</a> Support to preparation of the Grant Proposals in the context of the MESA Program	Michel Jambou	199.998	01/12/12

Central Africa

**Chad**

Decision Yr/No Contract Yr/No Activity Ending	Decision Title Contract Title	Person in Charge	EU Contribution	Total Cost (EUR)	Activity Starting Date
2010 22410 2012/291-860 30/09/15	Programme UE-ACP d'appui au secteur culturel Salon International de la Musique Africaine (SIMA)	Denise Richert	490.000	643.727	01/10/12
2012/291-909 05/08/13	Dakar Trottoirs	Denise Richert	285.080	770.489	06/07/12
2012/291-909 05/07/13	Dakar Trottoirs	Denise Richert	285.080	770.489	06/07/12
2012/291-930 12/07/14	Gris Gris	Denise Richert	300.000	2.742.094	13/07/12
2012 23649 2013/318-540 21/05/17	Capacity-Building Related to Multilateral Environmental Agreements in ACP Countries – Phase 2 Capacity-Building Related to Multilateral Environmental Agreements in ACP Countries – Phase 2 (“ACP/MEAs 2”) FAO Component	Michel Jambou	3.834.673		22/05/13

## 12.9 ANNEXE 9: CONTRACTED AMOUNT OVER THE PERIOD 2008-2013 PER SECTOR

DWH Extraction on the 19/12/13

*Tchad as beneficiary country*

<b>DAC SECTOR</b>	<b>AMOUNT CONTRACTED in M€</b>
Advanced technical and managerial training	16,088
Agricultural development	4,528,940
Agricultural education/training	458,454
Agricultural policy and administrative management	3,490,680
Agro-industries	387,893
Basic drinking water supply	701,624
Basic drinking water supply and basic sanitation	51,898,505
Basic health care	4,685,828
Basic life skills for youth and adults	420,467
Basic nutrition	3,200,000
Bio-diversity	8,149,285
Business support services and institutions	40,320
Civilian peace-building, conflict prevention and resolution	5,096,689
Culture and recreation	154,770
Decentralisation and support to subnational government	2,890,491
Democratic participation and civil society	6,642,565
Education/training in banking and financial services	141,650
Elections	13,792,851
Electrical transmission/ distribution	92,340
Emergency food aid	2,903,670
Energy policy and administrative management	1,193,580
Environmental policy and administrative management	6,610,457
Environmental research	37,342
Food aid/Food security programmes	11,332,676
Forest industries	39,966

Forestry development	820,093
Formal sector financial intermediaries	816,581
General budget support	267,902
Health education	89,672
Health personnel development	16,674
Health policy and administrative management	2,196,937
Higher education	7,350
Human rights	3,004,818
Hydro-electric power plants	129,158
Infectious disease control	3,179,960
Land mine clearance	9,870
Legal and judicial development	16,949,832
Livestock	5,500,327
Material relief assistance and services	19,618,673
Media and free flow of information	365,845
Medical education/training	35,311
Medical services	98,901
Multisector aid	2,173,153
Multisector education/training	130,021
Not Available	6,535,526
Population policy and administrative management	69,226
Post-conflict peace-building (UN)	1,500,000
Primary education	2,135,639
Promotion of development awareness	565,492
Public finance management	4,511,398
Public sector policy and administrative management	6,428,430
Radio/television/print media	123,482
Reconstruction relief and rehabilitation	4,605,932
Reintegration and SALW control	30,000
Road transport	50,418,406
Rural development	14,308,089
Sectors not specified	1,155,921
Security system management and reform	12,094,469
Site preservation	64,097

Solar energy	<b>1,161,161</b>
Statistical capacity building	<b>74,080</b>
STD control including HIV/AIDS	<b>224,940</b>
Trade facilitation	<b>762,000</b>
Trade policy and administrative management	<b>364,530</b>
Transport policy and administrative management	<b>605,217</b>
Urban development and management	<b>19,590</b>
Vocational training	<b>85,898</b>
Water resources policy and administrative management	<b>82,366</b>
Water resources protection	<b>120,718</b>
Water supply and sanitation - large systems	<b>20,354</b>
Women equality organisations and institutions	<b>70,166</b>
<b>Grand Total</b>	<b>292,455,332</b>

## 12.10 ANNEXE 10 : FAITS ET CHIFFRES

### CHIFFRES CLES:

**PLUS DE 50 ANS DE COOPERATION TCHAD-UE**

**PLUS DE 1240 PROJETS MIS EN ŒUVRE**

**PLUS DE 515 M EUROS D'AIDE AU DEVELOPPEMENT ENTRE 2007 ET 2013**

**4700 FORAGES DE PUIITS POUR L'ACCES A L'EAU DANS 8 REGIONS**

**18 HOPITAUX ET 54 SALLES D'OPERATION**

**839 KM DE ROUTES BITUMEEES**

Au total, le portefeuille de l'UE au Tchad s'élève à 419 Mio €. L'UE est le principal donneur au Tchad avec environ une 15aine de projets en cours avec le 10<sup>ème</sup> FED, 2 projets avec l'Instrument pour la Stabilité et d'autres programmes thématiques incluant le programme thématique pour la sécurité alimentaire: 24 Mio €. EUR et l'Alliance Globale pour le Changement Climatique 8 Mio €.

*Sécurité alimentaire:* En 2013, 2,1 millions de tchadiens souffrent d'insécurité alimentaire et 450.000 enfants de moins de cinq ans souffrent de malnutrition aiguë. On estime que 45.000 enfants meurent chaque année à cause de la malnutrition. 40% des enfants de moins de 5 ans accusent un retard de croissance. Les taux de malnutrition aiguë dépassent les seuils critiques d'intervention dans 2/3 des régions du Tchad. Ceci se reflète dans la mortalité infantile (près de 20% de 0-5 ans, la mort de 46 000 enfants est due directement à la sous-nutrition).

*Le secteur de l'eau et assainissement.* Ce secteur a amorcé son vrai démarrage à partir du 8ème FED avec l'adoption d'un Code de l'Eau en 1999 puis du Schéma Directeur de l'Eau et de l'Assainissement (SDEA) en 2003. Il a fait l'objet d'une attention particulière de plusieurs bailleurs à travers des projets d'hydraulique villageoise, urbaine, pastorale et d'assainissement. **Depuis 2000, le taux d'accès à l'eau potable au Tchad est passé de 20,7% de la population à près de 46% en 2010.** En tenant compte des programmes des autres bailleurs de fonds et de l'Etat en cours de réalisation, la contribution du 10ème FED portera le taux d'accès à l'eau potable à 60 % de la population tchadienne d'ici 2015, atteignant ainsi les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) dans le sous-secteur de l'Eau. La part du FED représente plus de la moitié de cet accroissement depuis 2000. C'est le seul OMD qui est en vue d'être atteint par le Tchad.

Le programme d'accès à l'eau potable et assainissement du 10ème FED (90 millions d'euro dont 10 millions du Tchad) fait suite à une série continue d'interventions, remontant au 6ème FED. Il capitalise une longue et large expérience, particulièrement celle du 8ème et 9ème FED, y compris les appuis institutionnels apporté au Ministère technique (Ministère de l'Hydraulique Rurale et Urbaine récemment créé avec l'appui du 9ème FED). Il en va de même pour l' "Initiative OMD – eau potable et assainissement" d'un montant de 29 M€ qui met l'accent sur l'accès à l'eau en zones urbaines et périurbaines.

### 3. Crise alimentaire de 2012, la réponse de l' Union Européenne

Sources/countries	CHAD
<b>ECHO Contributions</b>	
Emergency Decision	0
HIP CHAD 2011 (Sahel)	8,500,000
HIP SAHEL 2012 + Ammendement	<b>9,000,000</b>
HIP CHAD 2012	<b>11,000,000</b>
Mali Emergency Decision	
<b>Total ECHO</b>	<b>28,500,000</b>
<b>DEVCO Contributions</b>	
On going Food Sec Projects	34,000,000
Total new allocations:	44,000,000
<i>EDF Reserve transferred to ECHO</i>	20,000,000
<i>FSTP 2012</i>	24,000,000
<b>Total DEVCO</b>	<b>78,000,000</b>
<b>Total ECHO/DEVCO Crisis Response</b>	<b>72,500,000</b>
<b>TOTAL EC Food Security Sahel</b>	<b>106,500,000</b>

PHASE D'URGENCE: Transfert de 20M€ vers ECHO pour une réponse d'urgence pour de la distribution alimentaire avec le PAM, de la prise en charge nutritionnelle avec l'UNICEF et des actions de relance.

RESILIENCE: Allocation de 24 M€ sur le Programme Thématique de Sécurité Alimentaire. Décision de financement du 9 août 2012 C(2012)5528. Suite aux appels à propositions qui ont été lancés, les contrats avec les différentes organisations ont été signés entre février et août 2013. Cette allocation inclut un programme d'appui à la mise en place d'un système d'Information durable sur la sécurité alimentaire et d'alerte précoce (SISAAP) mis en œuvre par la FAO (4.5 M€)

Des programmes du 10ème FED en cours prévoient déjà d'appuyer la sécurité alimentaire des communautés: Programme d'appui au Développement local I (PADL I), programme d'appui au Développement local II (PADL II), Programme d'appui à la filière gomme arabique (PAFGA), Programme d'appui à la filière bovine (PAFIB), l'Action bétail.

**4. Réponse humanitaire** -En 2013, la DG ECHO intervient dans 3 principaux secteurs d'intervention avec un budget global de 37 millions €, dont 23 alloués au début de l'année et 14 additionnels approuvés en cours d'année pour répondre à l'aggravation de la crise alimentaire (8 millions €) et à la nouvelle crise des déplacements de population en provenance du Darfour et de la RCA (6 millions €).

**a). Sécurité alimentaire et nutrition:**

En 2013, 2,1 millions de tchadiens souffrent d'insécurité alimentaire. C'est pour cette raison que la DG ECHO considère prioritaire d'intervenir dans ce domaine, auquel elle a alloué 22 millions € pour y contribuer. Les actions se concentrent notamment sur l'amélioration de l'accès à une alimentation adéquate, ainsi qu'à des distributions d'argent en complément afin de couvrir les besoins vitaux et de pallier aux déficits des moyens d'existence. Elles touchent près de 436,000 personnes.

La situation de la nutrition reste aussi très préoccupante au Tchad avec 450.000 enfants de moins de cinq ans souffrant de malnutrition aiguë en 2013 ; on estime que 45.000 enfants meurent chaque année à cause de la malnutrition. De ce fait, ECHO intervient en priorité sur l'amélioration de l'accès à l'assistance médicale et à la prise en charge des personnes malnutries, spécialement des enfants et des femmes enceintes et allaitantes. Fin aout, ECHO a contribué à la prise en charge de plus de 200,000 enfants dénutris.

Des mesures pour améliorer la préparation et la réponse de la population aux chocs conjoncturels sont menées avec le but de contribuer à renforcer la résilience des plus vulnérables.

**b). Déplacements de population: Réfugiés, IDPs et retournés :** Les déplacements de population est un problème majeur au Tchad, qui compte en 2013 avec plus de 400.000 réfugiés (de Soudan et CAR et des retournés de Nigeria et la Libye). Avec un budget de 15 millions €, ECHO contribue à leur donner assistance à travers du financement au UNHCR, qui gère 12 camps des réfugiés. Les actions se concentrent sur les besoins de base de ces populations, dont notamment l'alimentation, les abris, les services de santé, l'eau, l'hygiène et l'assainissement.

**c). Désastres naturels** Le Tchad est affecté autant par des périodes de sécheresse que d'inondations récurrentes, ainsi que des épidémies, comme le choléra, la méningite ou la rougeole. ECHO est très engagé dans le suivi et la réponse à ces crises soudaines.



## **Annexe 2 : Matrice d'évaluation**

---



**QE 1 : Dans quelle mesure la stratégie de coopération UE-Tchad s'est-elle adaptée à l'évolution du contexte (économique, sociale et politique) national et régional et a-t-elle répondu aux défis de la situation de fragilité du pays ?**

**CJ1.1. La définition de la stratégie de coopération a reposé sur une analyse approfondie des facteurs de fragilité du pays, notamment les sources de conflits entre différentes composantes de la société tchadienne.**

**I.1.1.1. Existence d'analyses (ou d'éléments d'analyse) des facteurs de fragilité et des sources de conflits.**

**Synthèse de l'analyse de l'indicateur:**

- Les orientations de l'UE en matière d'approche globale à l'égard des crises et des conflits extérieurs souligne la nécessité, pour tous les acteurs concernés, de disposer d'une analyse commune reposant i) sur l'identification des causes de la situation potentielle de conflit, ii) l'identification des personnes et groupes principaux concernés, iii) l'analyse de la dynamique de la situation et iv) l'évaluation des risques potentiels d'une action ou de l'absence d'action (*Communication conjointe de la CE et de la HR/VP, décembre 2013*).
- Au moment de l'élaboration du DSP 10<sup>ème</sup> FED, le traité de Lisbonne n'étant pas encore entré en application, l'UE n'était pas encore aussi avancée dans la conceptualisation de l'approche globale. Cependant, dans le cadre de la préparation des DSP 10<sup>ème</sup> FED, il était demandé d'élaborer un « profil de la gouvernance » et le DSP du Tchad a respecté cette consigne. Les facteurs de fragilité du pays retenus dans le DSP peuvent être regroupés en trois grandes catégories (*DSP 10<sup>ème</sup> FED*) :
  - Les facteurs liés aux questions de gouvernance : le manque de crédibilité de la justice ; la défiance de la population à l'égard des forces de sécurité intérieure ; la faible rigueur des prévisions et de l'exécution du budget de l'Etat ;
  - Ceux liés aux aléas économiques, en particulier : le caractère éphémère des revenus pétroliers et leur faible effet d'entraînement sur le reste de l'économie ; les fluctuations de la production agricole résultant principalement des aléas climatiques ;
  - Enfin, les facteurs concourant à des risques élevés de déstabilisation politique : menaces des groupes rebelles sur le pouvoir en place ; violences interethniques graves dans l'Est du pays ; menace d'une déstabilisation en provenance de Centrafrique.
- La stratégie entendait contribuer à traiter ces différents facteurs de fragilité à travers la mise en œuvre des actions prévues dans les deux secteurs de concentration, mais également par le dialogue politique, le dialogue de politiques et par la coordination avec les autres PTF, en premier lieu la France et l'Allemagne (qui sont les deux Etats membres de l'UE présents au Tchad) (*DSP 10<sup>ème</sup> FED*).

<b>Détail de l'analyse de l'indicateur:</b>		
Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
Global / politique de l'UE	Communication conjointe au PE et au Conseil : <u>L'approche globale de l'UE à l'égard des crises et conflits extérieurs</u> . Bruxelles, 11 décembre 2013, p.6	« Une stratégie politique cohérente de prévention, de préparation et de réaction aux conflits commence par une conception commune de la situation ou du problème, partagée par tous les acteurs concernés. Une analyse commune devrait exposer la conception de l'Union quant aux causes de la situation potentielle de conflit ou de crise, définir les personnes et groupes principaux concernés, faire le point sur la dynamique de la situation et évaluer les risques potentiels d'une action ou de l'absence d'action ».
Global	Entretien (institution européenne)	Avant la mise en place d'EEAS, nous faisons déjà des analyses politiques ; si nous ne faisons pas d'analyse de conflits, c'est parce que ce n'était pas à la mode. Il y a quelques temps [date ?], DEVCO avait commencé à réaliser des analyses d'économie politique. Mais l'ancien DG a stoppé l'initiative. Concernant le Tchad, il y a une bonne collaboration entre desk DEVCO et desk EEAS pour l'analyse de la situation du pays.
Global / PIN 10 <sup>ème</sup> FED	CE et République du Tchad. DSP et PIN 10 <sup>ème</sup> FED, 9 décembre 2007.	<u>Plan de l'annexe n°10 « Profil de gouvernance ».</u> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gouvernance politique / démocratique : Droits de l'homme ; Libertés fondamentales ; Processus électoral ; Principes de la démocratie constitutionnelle</li> <li>2. Gouvernance politique / Etat de droit : appareil judiciaire et système répressif</li> <li>3. Maîtrise de la corruption</li> <li>4. Efficacité du gouvernement : Capacité institutionnelle ; Gestion des finances publiques</li> <li>5. Gouvernance économique : Secteur privé / politiques favorables au marché ; Gestion des ressources naturelles</li> <li>6. Sécurité intérieure et extérieure : Stabilité / conflits intérieurs ; Menaces extérieures et sécurité mondiale</li> <li>7. Gouvernance sociale</li> <li>8. Contexte international et national : Intégration régionale ; Participation aux initiatives régionales sur la gouvernance et mécanismes d'évaluation par les pairs ; Migrations</li> <li>9. Qualité du partenariat : Dialogue politique ; Dialogue de programmation ; Acteurs non étatiques</li> </ol>
Global / PIN 10 <sup>ème</sup> FED	CE et République du Tchad. DSP et PIN 10 <sup>ème</sup> FED, 9 décembre 2007.	<u>Principaux facteurs de fragilité ou sources de conflits figurant dans le chapitre « diagnostic du pays » du DPS 10<sup>ème</sup> FED :</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Situation politique et institutionnelle : Détérioration de la situation politique depuis 2003 ; Liberté et droits fondamentaux : absence d'application des textes ; Sécurité physique et juridique dans le pays : Les forces de sécurité sont un facteur d'insécurité pour les citoyens. Manque d'indépendance de la justice ; Prégnance de la corruption ; Faiblesse du système électoral, faibles capacités des partis politiques, peu de structuration de la société civile et des médias ;</li> <li>- Situation économique et commerciale : Baisse à venir des recettes pétrolières ; absence de bénéfices pour</li> </ul>

		<p>la population de la manne pétrolière ; Forte dégradation du potentiel productif agricole ; Faiblesse des infrastructures (transport, énergie, eau, ...) ; GFP: ressources en augmentation pendant la période du 10<sup>ème</sup> FED, mais irrégulières.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Situation sociale : Non satisfaction des besoins de la population en matière d'éducation, de santé et d'emploi. Genre : femmes peu représentées dans la vie publique ;</li> <li>- Situation environnementale : Progression de la dégradation des ressources naturelles.</li> <li>- Viabilité des politiques actuelles et défis à moyen terme : Les conditions de développement d'un secteur privé compétitif ne sont pas réunies ; Manque de qualification dans l'administration publique et dans le secteur privé.</li> </ul>
Global / Tchad	Entretien (institution européenne)	La répétition des crises, notamment alimentaires, a lieu dans un contexte de forte croissance démographique (3,5% par an environ) ; ce défi de la démographie est très peu pris en compte jusqu'à présent par les autorités nationales.

### I.1.1.2. Mise à jour de ces analyses durant la période évaluée.

#### Synthèse de l'analyse de l'indicateur :

- Tout au long de la période sous revue, l'analyse des facteurs de fragilité du pays a fait l'objet de mises à jour à travers différents exercices :
  - Les rapports annuels de la Délégation qui comprennent une rubrique intitulée « risques spécifiques associés aux programmes » (*document interne à la Commission, 2008 à 2014*).
  - Les notes préparées par la section politique de la Délégation (*entretiens*).
  - La stratégie de l'UE relative aux droits de l'homme au Tchad. Ce document, adopté en 2011, comprend 4 volets : réforme de la justice, réforme du secteur de sécurité, protection des personnes vulnérables et respect des processus démocratiques. Le suivi de cette stratégie donne lieu à un rapport annuel (*entretiens*).
  - L'atelier « Tchad - analyse de conflit » organisé par la Mediation Support Team du SEAE en juin 2014. Organisé à Bruxelles et réunissant une trentaine de personnes, cet atelier a abouti à la production d'un document de travail structuré en 6 points (*compte-rendu de l'atelier*).
- L'atelier de juin 2014 met l'accent sur des facteurs politiques (en particulier les risques liés à l'absence de préparation de la succession du président I. Déby). On peut faire l'hypothèse que les notes de la section politique ainsi que la stratégie « droits de l'homme » privilégie également un angle d'analyse socio-politique.
- Dans les rapports annuels de la Délégation, l'approche est légèrement différente puisqu'il s'agit d'examiner les risques susceptibles d'affecter les performances (efficacité, efficacité, pérennité) des actions de coopération de l'UE. L'analyse de ces rapports durant la période évaluée montre que, d'une année à l'autre, ce sont les mêmes risques qui sont mis en évidence, principalement : i) instabilité politique et institutionnelle ; ii) risques sécuritaires (pour la mise en œuvre et la supervision des projets) ; iii) conditions peu favorables au développement du secteur privé ; iv) faiblesse des services déconcentrés de l'Etat et mise en œuvre très embryonnaire de la décentralisation ; v) non-respect par l'Etat de ses engagements d'ordre administratif, financier ou législatif ; vi) risque fiduciaire (du fait de la prégnance de la corruption) ; vii) risque macro-économique (*document interne à la Commission, 2008 à 2014*).
- Malgré l'existence de ces différents exercices d'analyse des facteurs de fragilité, certains interlocuteurs estiment que les moyens mobilisés par UE à ce titre ne sont pas encore à la hauteur des enjeux ; en particulier, il manque des travaux socio-anthropologiques permettant une meilleure compréhension des dynamiques favorables ou défavorables à la paix et à la stabilité au sein de la société tchadienne. (*entretiens*)

<b>Détail de l'analyse de l'indicateur :</b>		
Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
Global	Mbia Yebega Germain-Hervé. <i>Terrorisme et contre-terrorisme en Afrique Centrale : Quelle vision stratégique pour le Tchad et le Cameroun ?</i> GRIP, note n°15, 22 janvier 2015	« Bien que la menace de Boko Haram ne se soit pas encore manifestée au Tchad, et avec la même violence qu'au Cameroun, Boko Haram n'en constitue pas moins une préoccupation pour les autorités de N'Djamena. La contiguïté territoriale et la proximité avec l'épicentre de la crise au nord du Nigeria sont porteuses d'un risque évident de contagion. Aussi, la situation géostratégique singulière du pays, au centre de l'Afrique, qui en fait un trait d'union entre l'Afrique de l'Est et de l'Ouest, est à la fois une source de vulnérabilité et un facteur déterminant du modèle sécuritaire tchadien. » (p.6).
Global	Entretien (institution européenne)	L'atelier de juin 2014 sur l'analyse de conflits au Tchad a été organisé par la Mediation support Team. Cet atelier a réuni des personnes de la DUE (CDD et conseiller politique), du FPI, de ECHO, de DEVCO, du SEAE et quelques personnes ressources externes. A duré trois jours. Des travaux de groupes ont permis d'approfondir la typologie des acteurs et de caractériser les facteurs de conflits. Jusqu'à présent, ce type d'analyse n'est fait qu'une seule fois pour un pays donné. Exceptions : la Libye et le Mali, pour lesquels plusieurs analyses ont été réalisées depuis 2011. Il n'y a pas de format prédéterminé pour la conduite de ces analyses de conflits. Pour une large part, nous nous appuyons sur les méthodologies développées par le DFID.
Global	Entretien (Institution européenne)	L'atelier de juin 2014 a été utile, mais pas parfait. Certains collègues présents à l'atelier ne connaissaient pas bien le Tchad ou la méthodologie. Certains des experts n'avaient pas bien compris le rôle qui était attendu d'eux. La recommandation relative à la nomination d'un interlocuteur pour dialoguer avec le président Deby n'a pas été mise en œuvre. Les raisons ne sont pas très claires. Probablement, un manque de volonté politique. Depuis la tenue de cet atelier, il y a eu une montée en puissance de la question Boko Haram. Cela a conduit à prendre une décision de principe en faveur d'une AB d'urgence au Tchad.
Global / droits de l'homme	Entretien (institution européenne)	Une stratégie UE « DDH au Tchad » (document interne) a été adoptée en 2011 ; elle comprend 4 volets : réforme de la justice, réforme du secteur de sécurité, protection des personnes vulnérables, respect des processus démocratiques. Cette stratégie donne lieu à un rapport annuel. Les appels à propositions (AàP) des instruments IEDDH et IfS s'inscrivent dans cette stratégie.
Global / Stratégie droits de l'homme	Entretien (institution européenne)	La stratégie « Droits de l'homme » élaborée par l'UE en 2011 comprend les chapitres suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Etat de ratification des conventions internationales</li> <li>- Description de la situation et des principaux défis</li> <li>- Identification des priorités ; celles retenues en 2011 étaient : i) réforme du secteur de sécurité ; ii) réforme du système judiciaire ; iii) protection des personnes vulnérables : femmes et enfants.</li> </ul> Ces 4 thèmes sont abordés lors des réunions de dialogue politique (au sens article 8). Chaque année, la DUE soumet à Bruxelles un rapport de mise en œuvre de la stratégie, rédigé conjointement avec les Etats membres.

		Par ailleurs, la DUE a appuyé les OSC tchadiennes lors de la session 2013 de l'examen périodique universel (EPU) des droits de l'homme.
Global / Analyse de conflit	EEAS ; European Commission. Guidance note on the use of Conflict Analysis in support of EU external action, s.d., 11 p.	Ce document présente les motifs, les objectifs et les grandes lignes d'une démarche « analyse de conflits ». Les éléments clés d'une analyse de conflit sont : 1) Analyse du contexte. 2) Les causes de conflit (en distinguant les causes structurelles et les déclencheurs immédiats). 3) Analyse des acteurs (intérêts, buts, positions, capacités et relations). 4) Dynamiques des conflits. 5) Scénarios d'évolution possible. 6) Réponses en cours ou prévues. 7) Stratégies réalistes pour répondre au conflit. L'UE dispose de deux cadres d'analyse : a) « light-touch Conflict Analysis » (EEAS) ; b) « Conflict sensitive political economy analysis » (DEVCO).
Global	Entretien (institution européenne)	Le FED est un gros bateau qui navigue à l'aveugle.
Global	OCDE. Rapport 2011 sur l'engagement international dans les Etats fragiles. République du Tchad.	Ce rapport, qui s'appuie sur des enquêtes auprès des différentes parties prenantes de l'aide au Tchad et des réunions, souligne que la prise en compte du contexte est globalement insuffisante
Global	EEAS. Rapport analytique. Tchad – Atelier d'analyse de conflit, Bruxelles 26-27 juin 2014. Le pied de page du document précise : « Ceci est un document de travail et ne reflète pas les positions et politiques officielles de l'Union européenne »	Principaux éléments du rapport (compilation de l'équipe d'évaluation) : <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analyse des causes d'instabilité et des risques de violence.</li> <li>2. Quels sont les acteurs principaux au Tchad et quel est leur rôle ?</li> <li>3. Analyse des dynamiques émergentes d'instabilité et de violence</li> <li>4. Analyse des facteurs dynamiques de stabilisation et de paix :</li> <li>5. Scénarios sur l'évolution du pays à l'horizon 2016 :</li> <li>6. Mise en carte des réponses locales et internationales :</li> <li>7. Conclusions</li> </ol>

**I.1.1.3. Prise en compte de ces analyses dans la programmation stratégique et dans la définition des interventions.****Synthèse de l'analyse de l'indicateur :**

- Les changements dans le contexte national et régional entre le moment où la stratégie de coopération a été formulée (2006/2007) et la fin de la période évaluée (2014) ont été de grande ampleur. Dans le même temps, la stratégie n'a pas connu de modifications majeures : la revue à mi-parcours (septembre 2010) et la revue de fin de parcours (juin 2012) du 10<sup>ème</sup> FED n'ont pas décidé de changements importants que ce soit en termes de montant total de l'enveloppe ou de la répartition de celle-ci. (*rapports de la RMP et de la RFP*).
- Durant la période évaluée, l'UE a répondu de manière significative aux crises humanitaires et alimentaires qui ont durement touché le pays au cours des dernières années. Cette réponse a mobilisé, pour l'essentiel, d'autres instruments que le FED : budget de la DG ECHO et lignes thématiques gérées par la DG DEVCO (*document interne à la Commission, entretiens*).
- La stratégie de coopération du 11<sup>ème</sup> FED s'inscrit dans la continuité de la précédente, à la fois en termes d'analyses des contraintes et atouts de développement du pays et en termes d'objectifs assignés à cette coopération. L'examen du cadre d'intervention du PIN 11<sup>ème</sup> FED montre que les différents objectifs spécifiques et résultats de cette programmation couvrent bien les 5 objectifs de « construction / consolidation de la paix et de renforcement de l'Etat » tels que définis par le premier pilier du *New Deal* en faveur des Etats fragiles (2011), excepté l'objectif 1 intitulé « Légitimité politique : encourager des accords politiques inclusifs et la résolution des conflits » (*tableau établi par l'équipe d'évaluation à partir du PIN 11<sup>ème</sup> FED*).
- Au niveau des domaines de coopération ou des projets, la cohérence entre l'analyse du contexte et la définition des actions semble moins forte qu'au niveau de la stratégie. Dans certains cas, les obstacles à la réalisation de réformes n'ont pas été suffisamment pris en compte dans la logique d'intervention ou lors de la mise en œuvre (PRAJUST, PAG, CURESS, PAFIB, PAFGA). Dans d'autres cas, la situation de référence n'a pas été établie avec suffisamment de précision (projet LRRD). Cela conduit à un décalage entre les ambitions de changement poursuivies initialement par ces projets et ce qu'il est effectivement possible d'atteindre en 4 ou 5 années d'intervention. (*rapports d'évaluation des projets ; entretiens*)

**Détail de l'analyse de l'indicateur :**

Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
Global / Gestion des risques	Entretien (institution européenne)	La délégation a su s'adapter aux risques. L'enjeu maintenant est la sécurité aux frontières de l'Europe. L'évaluation des appuis de la CE aux réformes des systèmes de justice et de sécurité a mis l'accent sur la gestion des risques.
Global	Entretien (institution européenne)	La question de la jeunesse est cruciale au Sahel en général et au Tchad en particulier : dans ce pays, il y a un fossé croissant entre la jeunesse et la génération qui est au pouvoir. Le Tchad est un Etat faible avec un président fort. Dans ce contexte, la stratégie de l'UE est de soutenir la création d'autorités décentralisées afin de constituer un contrepouvoir au pouvoir central.
Global	Entretien (institution européenne)	La question des déséquilibres régionaux (au sein du Tchad) est réellement prise en compte dans la programmation : sur routes, sur développement rural, sur décentralisation, c'est pris en compte. Les facteurs de fragilité sont assez bien pris en compte dans la formulation des interventions. Mais cela est fait de façon assez générale ; nous ne nous appuyons pas sur une connaissance anthropologique approfondie de la société tchadienne.



Global	Entretien (institution européenne)	Lors de la formulation du DSP 10 <sup>ème</sup> FED, personne n'aurait imaginé que le Tchad deviendrait un pôle de stabilité dans un contexte régional où beaucoup de pays s'effondrent.
Global	Entretien (institution européenne)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Stabilité du pays : essentiel de renforcer tous les éléments de stabilité ; question du dialogue politique inter-tchadien ; comment le prochain cycle électoral pourra y contribuer ? les années qui viennent sont assez critiques. L'usure du pouvoir en place se fait sentir. Si pas de changement, il y aura statu quo et cela peut être assez problématique. Que peut-on faire pour renforcer la représentation nationale ? On essaie de mettre en place un dialogue politique entre les Ambassadeurs de l'UE et l'Assemblée Nationale.</li> <li>2) Aspects sécuritaires : dans le contexte régional de crises (Mali, Centrafrique, ...), le gouvernement a reçu des appuis importants de la France, des USA et un peu de l'Allemagne ; cela mérite d'être soutenu (cf. nos interventions en matière de démobilisation d'anciens soldats et en matière de police), mais il faut être vigilant. Nous pourrions être davantage présents : PSDC ; coopération sécuritaire régionale. Il est important de veiller à la dimension « droits de l'homme ». Cette dimension a baissé d'importance dans l'agenda du gouvernement tchadien, mais aussi dans le dialogue politique des Européens avec le Tchad.</li> <li>3) Situation socio-économique : le pays est tout en bas du classement pour le climat des affaires et l'indice de développement humain. Quand on croise les perspectives démographiques, les perspectives des recettes pétrolières et les perspectives de production agricole, il y a un effet ciseau très préoccupant. Consensus des PTF à propos de la faible qualité des ressources humaines, ce qui signifie qu'il existe d'importants besoins en matière d'éducation et de formation professionnelle.</li> <li>4) Dimension régionale : il faut continuer à soutenir le rôle régional, panafricain et international (membre du conseil de sécurité) du pays. L'UE a fourni des moyens financiers à l'African Peace Facility pour que la CEDEAO puisse payer au Tchad les frais d'engagement de ses troupes au Mali. Aujourd'hui, il faudrait que l'UE rééquilibre son dialogue politique avec le Tchad en direction des dossiers intérieurs.</li> </ol>
	Entretien (institution européenne)	Depuis la formulation du 10 <sup>ème</sup> FED, la situation a changé. L'ensemble des ressources extérieures = 10% des ressources de l'Etat ; donc, l'enjeu c'est l'efficacité de la dépense publique. Adaptation à l'évolution de la situation pendant les 5 ans ? Pense que oui ; la stratégie n'a pas été un obstacle à l'évolution de notre coopération. Enjeu pour le 11 <sup>ème</sup> FED : s'inscrire davantage dans la politique gouvernementale ; on prévoit des revues sectorielles annuelles, afin de sortir d'une approche limitée aux périmètres de chacun des projets.
Global	Entretien (institution européenne)	Les principes d'intervention dans les Etats fragiles n'intéressent pas le gouvernement et pas davantage les PTF. Ces principes constituent une bonne grille d'analyse, mais il ne faut pas chercher à les imposer à tout le monde et partout.
Global	Entretien (autres PTF)	Appréciation sur la pertinence du PIN 11 <sup>ème</sup> FED : Dans un contexte où les besoins de base sont immenses et où les défis sont énormes, l'UE a raison de traiter les questions retenues dans le 11 <sup>ème</sup> FED. Le PIN 11 <sup>ème</sup> ne couvre pas un trop grand nombre de secteurs de coopération. La question de la gouvernance est un secteur

		clé. La rotation permanente des fonctionnaires, à tous les niveaux de l'administration, constitue une manière très spécifique de gouverner le pays. Elle se traduit par une perte constante de connaissances. L'UE ne peut pas guérir ce fléau avec ses interventions. Le contraste est très fort entre la force apparente du pays (notamment à l'extérieur) et la fragilité intérieure.
Global	Entretien (autres PTF)	Pertinence du PIN 11 <sup>ème</sup> FED : La pertinence de la stratégie 11 <sup>ème</sup> FED est très faible. Il est très regrettable qu'il n'y ait rien dans le domaine de l'éducation. De même, il est dommage d'avoir abandonné le secteur des routes. Les remarques et suggestions faites par les Etats membres au cours de la préparation du PIN n'ont pas été prises en compte par les institutions européennes.
Global	Entretien (institution européenne)	Pertinence du PIN 11 <sup>ème</sup> FED : La réduction de la malnutrition est une condition clé de l'apprentissage scolaire ; c'est un investissement préalable à l'éducation.
Global	Entretien (administrations et entités politiques tchadiennes)	Au Tchad, on a besoin de tout. Ce que le FED a fait, c'était pertinent en termes de domaines couverts. En termes de couverture géographique, c'était moins pertinent. Si l'aide de l'UE avait été davantage concentrée dans certaines zones, cela aurait permis de montrer que le modèle de développement proposé fonctionne. Il faudrait élaborer des plans de développement intégrés par région, en coordination avec l'ensemble des PTF. Dans le PIN 11 <sup>ème</sup> FED, il y a une grosse rupture sur les infrastructures. Il aurait fallu continuer dans le domaine des routes ; l'accent mis sur les pistes rurales ne constitue qu'une demi-réponse.
Global / RFP	Conclusions de la revue de fin de parcours du 10 <sup>ème</sup> FED, juin 2012	« Conformément à l'analyse ci-dessus, il est proposé de : - Maintenir la stratégie pays pour le Tchad, telle que mentionnée dans le DSP et le PIN en réallouant les dégagements d'un montant de 1.4 millions envers l'enveloppe de la FCT/TCF. - Augmenter les fonds disponibles sous l'enveloppe A de 3M€, en dehors des secteurs de concentration en fonction de la limite des ressources disponibles, afin de rendre opérationnel l'appui prévu au Plan Stratégique National de Lutte contre les Mines et les Engins non explosés. -Maintenir les fonds disponibles sous l'enveloppe B. » (p. 2)
Global / PIN 11 <sup>ème</sup> FED	PIN 11 <sup>ème</sup> FED, septembre 2014	« L'Union européenne (UE) a concentré les ressources du 10 <sup>ème</sup> FED sur le développement durable (particulièrement services de base, infrastructures économiques et développement local) et la bonne gouvernance (réforme des forces de sécurité intérieure et de la justice, gestion des finances publiques). Les fondamentaux restent valables et l'UE doit renforcer son dialogue pour consolider les acquis et accélérer les progrès. Les objectifs stratégiques de l'UE pour le 11 <sup>ème</sup> FED sont : 1. Accompagner le Tchad dans la réalisation de son développement par la gestion durable de ses ressources naturelles, y compris pétrolières, ciblant particulièrement les couches les plus vulnérables de la population et les jeunes, et des zones plus défavorisées en matière de développement socio-économique. 2. Contribuer à la consolidation de la paix et à la mise en œuvre des réformes pour le renforcement de la gouvernance (justice, droits de l'homme, participation de la société civile et des citoyens à la vie publique, sécurité, gestion des finances publiques). Ces objectifs soutiennent les efforts consentis dans le cadre de la stratégie de l'UE pour la sécurité et le développement dans la région du Sahel ("Stratégie Sahel"), adoptée en 2011, et s'inscrivent dans l'Alliance

		Globale pour l'Initiative Résilience (AGIR), lancée en 2012. » (pp 1-2)
PRAJUST	BCS-140461.01 Aspects transversaux	Dans le contexte culturel et religieux du Tchad, on peut raisonnablement penser qu'une approche "genre" aurait permis un plus grand impact du projet parce qu'elle aurait permis à un plus grand nombre de femmes et de filles de connaître leurs droits et de les exercer.
PRAJUST	Rapport d'évaluation finale p.37	La persistance de ces contraintes [...] relevées entre autres par les acteurs du secteur de la justice eux-mêmes et constatées parfois sur le terrain- contraste avec les nombreuses activités menées dans le cadre du PRAJUST et pose avec acuité la question de la nature des appuis ainsi que de l'ancrage de ceux-ci aux institutions bénéficiaires et aux dynamismes internes.
PAFSI	Rapport d'évaluation intermédiaire, décembre 2012	« ...sur le plan de la mise en œuvre du PAFSI (et même de sa conception), le rôle que doit jouer le PNSI et surtout son prolongement opérationnel – sous la forme d'un « Plan Stratégique » - n'a pas été correctement apprécié par les concepteurs et les responsables de la mise en œuvre du projet. » (p. 19)
PAS	Evaluation finale	C'est dans le cadre de ce mandat que la CONAFIT/CONSAHDIS était responsable de la mise en œuvre de la composante « appui à la restauration de l'Etat de Droit, en particulier en matière de sécurité et de justice (dialogue et réconciliation) » du PAS. Cette activité a été initiée par l'institution, mais il est vite apparu qu'elle était devenue non pertinente. Les autorités coutumières, qui à ce moment-là s'étaient reconstituées, avaient pris en main la gestion des conflits locaux et la réconciliation était déjà en marche. Face à ce constat d'échec, il a été décidé d'abandonner cette composante.
PAFIB	Entretien (personne ressource)	Etude de faisabilité nettement trop ambitieuse et pas réaliste
PAFGA	Entretien (personne ressource)	« Etude de faisabilité extrêmement ambitieuse ayant conduit à une réorientation du projet au début de la phase d'exécution »

**CJ1.2. La stratégie de coopération s'est adaptée à l'évolution du contexte national et régional, en tirant les enseignements des interventions antérieures et en cherchant à ne pas nuire.**

**I.1.2.1. Existence de mécanismes (formalisés ou non) permettant d'intégrer les leçons du passé dans la définition de la stratégie et sa mise en œuvre.**

**Synthèse de l'analyse de l'indicateur :**

- L'examen de la fiche contradictoire de la précédente évaluation de niveau national fait apparaître i) un accord des services de la Commission sur toutes les recommandations formulées et ii) un début d'application, une année plus tard, de ces recommandations dans le cadre des différents projets relevant de la stratégie 10<sup>ème</sup> FED. (*fiche contradictoire de l'évaluation 2009*)
- Pour les deux premiers secteurs de concentration du 11<sup>ème</sup> FED (sécurité alimentaire ; gestion des ressources naturelles), la période du 10<sup>ème</sup> FED a été marquée par la mise en œuvre d'interventions assez nombreuses et relevant de plusieurs instruments (FED et diverses lignes thématiques). Il n'y a pas eu de capitalisation de toutes ces actions. (*documents internes à la Commission, 2008 à 2014 ; entretiens*)
- Pour les deux stratégies (10<sup>ème</sup> et 11<sup>ème</sup> FED), la possibilité de tirer des enseignements des interventions antérieures pour contribuer au pilotage des interventions en cours ou à venir se heurte à plusieurs contraintes, en particulier (*documents internes à la Commission, 2008 à 2014 ; entretiens*) :
  - La faiblesse des statistiques sur les principaux paramètres démographiques, économiques et sociaux du pays, qui limite la possibilité d'établir des situations de référence rigoureuses et d'appréhender les impacts des actions menées dans les différents secteurs de coopération.
  - Le nombre des interventions et des opérateurs qui, dans certains secteurs, est élevé.

<b>Détail de l'analyse de l'indicateur :</b>		
Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
Global	Entretien (institution européenne)	Préparation du 10 <sup>ème</sup> FED : business as usual. Avec la préparation du 11 <sup>ème</sup> FED, on a une inflexion assez nette ; cf. les discussions sur l'appui à l'ON. Vu l'évolution du contexte, disposer d'un dispositif de suivi réflexif serait vraiment important ; notamment pour le développement rural. On ne se demande pas suffisamment : où sont les leviers ? quels sont les impacts que nous recherchons ? Par ex, le PADL : 70 contrats principaux, 100 contrats secondaires ; est-ce que ça a un impact sur la sécurité alimentaire ? On ne peut pas le dire Les capacités de la DUE sont trop faibles par rapport à l'ampleur du portefeuille. Il y a une dispersion trop forte du portefeuille ; notamment en développement rural. Avec les ressources du pétrole + les investissements de la Chine, le FED n'a pas plus le même poids qu'auparavant dans l'économie nationale. La fiabilité devrait être notre atout principal. Pour cela, il faut avoir une capacité de suivi, ce qui implique deux chose : i) se recentrer sur un nombre limité de domaines et ii) réformer le management des RH.
Global	Entretien (institution européenne)	Il pourrait être intéressante d'ajouter une troisième dimension aux fonctions des DUE : outre la coopération technique et le dialogue politique, il s'agirait de contribuer à la production de connaissances.
Global	Entretien (institution européenne)	On a du mal à mesurer l'impact de notre coopération en raison de la faiblesse de l'appareil statistique (qui sera appuyé dans le cadre du 11 <sup>ème</sup> FED). La DUE a fait réaliser des capitalisations sectorielles ou sous-sectorielles.
Global	Entretien (institution européenne)	« Results Framework » : Un certain nombre d'indicateurs sont encore trop proches des activités. On veut faire jouer trop de rôles à ce cadre : mesure des effets, communication, redevabilité, ...
CURESS II	Evaluation à mi-parcours	Les enseignements du passé, concernant la gestion en général des AP et du Parc Zakouma en particulier, n'ont pas été suffisamment pris en compte dans la conception du projet.
PADL II C1	Evaluation à mi-parcours	Le PADL II vient après le PASILD et le PADL GRN, et pourtant...Les objectifs de la composante du programme sont surdimensionnés par rapport aux temps et aux moyens impartis à un tel projet. Les trois résultats peuvent en eux-mêmes constituer des projets indépendants. Cette pluralité d'objectifs n'a pas permis que soit dégagée une stratégie intégrée articulant une vision de la GRN dans un processus d'amélioration des capacités des acteurs. Ce qui aurait dû constituer le cœur de cette composante.
<b>I.1.2.2. Réalisation d'études préalables sur les impacts négatifs que les interventions de l'UE pourraient créer et suivi de ces aspects lors de la mise en oeuvre.</b>		
<b>Synthèse de l'analyse de l'indicateur :</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le DSP 10<sup>ème</sup> FED comprend une synthèse des stratégies des principaux PTF du Tchad sans préciser la répartition géographique de leurs actions sur le territoire (que ce soit pour l'UE ou pour les autres PTF). (DSP 10<sup>ème</sup> FED)</li> <li>- Concernant la stratégie 11<sup>ème</sup> FED, au vue du seul PIN, un constat similaire peut être dressé (DSP 11<sup>ème</sup> FED).</li> </ul>		

- Lorsque les documents internes à la Commission exposent les principaux risques auxquels est confrontée la mise en œuvre de la stratégie de coopération, il n'est pas fait mention d'éventuelles « nuisances » de la coopération sur les équilibres sociaux du pays. (*DOCUMENTS INTERNES À LA COMMISSION, 2008 à 2014*).
- Au niveau des projets, un seul cas d'étude préalable : il concerne le PAS avec un « diagnostic indépendant et approfondi des ressorts historiques, politiques, ethniques et sociologiques du conflit avant d'engager des opérations d'appui au retour volontaire des déplacés et réfugiés tchadiens sur leurs lieux d'origine dans le Dar Sila » (*convention de financement du PAS*).

**Détail de l'analyse de l'indicateur :**

Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
Global / 11 <sup>ème</sup> FED	Entretien (institution européenne)	Dans le PIN, il n'était pas nécessaire (et cela aurait pu même être contre-productif) de préciser la répartition géographique des actions, notamment pour le SC 1.
Global / 11 <sup>ème</sup> FED	Entretien (autre PTF)	Il existe des régions orphelines de l'aide extérieure : le Nord, le Centre et l'Ouest du pays. Les besoins sont immenses et sont partout. Il faut donc se demander dans quelles régions la valeur ajoutée de l'aide est la plus grande.
PAS 2007/020-862	Rapport final d'évaluation finale	« La DUE a financé une étude ethnologique. Les résultats de cette étude ont été publiés en juillet 2008, et l'étude a servi à établir l'approche à suivre par la CONAFIT pour gérer les conflits inter communautés. » (p.16)
PAS 2007/020-862	Convention de financement n°9876/CD p.7 + 10	<p>conflit. Néanmoins, la planification d'opérations d'appui au retour volontaire des déplacés et des réfugiés tchadiens sur leurs lieux d'origine dans le Dar Sila requiert <b>un diagnostic indépendant et approfondi sur les ressorts historiques, politiques, ethniques et sociologiques du conflit.</b></p> <p>A la demande de ses partenaires nationaux et internationaux, la Commission européenne a mobilisé le 1<sup>er</sup> décembre 2007 et pour une durée de cinq mois, une équipe d'experts-anthropologues. Elle a pour tâche de fournir à la communauté des acteurs de l'aide humanitaire et de l'aide au développement, des moyens – fondés scientifiquement – pour comprendre le problème et pour aiguiller la définition de leurs axes d'intervention, de manière à ce qu'ils n'amplifient pas, par leurs activités, les vecteurs du conflit intercommunautaire.</p> <p>Cette planification opérationnelle constitue l'un des objectifs spécifiques d'une mission d'experts sectoriels qui sera mobilisée dès janvier 2008. Dans le cadre de la CONAFIT – qui constitue à cet égard une garantie de bonne coordination – et en partenariat avec l'ensemble des</p>

**I.1.2.3. Adaptation du rythme de la mise en œuvre et du suivi-évaluation des interventions de l'UE au contexte national et à son évolution.****Synthèse de l'analyse de l'indicateur :**

- En termes de rythme de mise en œuvre, il faut distinguer deux grandes catégories d'actions de coopération :
  - Celles visant à accompagner / susciter / favoriser des réformes dans la conduite de l'action publique, qui correspondent à l'essentiel des projets FED (santé, eau & assainissement, transports, justice, forces de sécurité). Pour ces actions, on ne relève pas d'éléments indiquant qu'il y a eu des « coups de frein » ou des « coups d'accélérateur » de la part de l'UE en réaction à des changements dans le contexte. En fait, le défi a consisté à maintenir un tempo

<p>le plus régulier possible dans un contexte où une fraction des parties prenantes nationales n'est pas très favorable à ces réformes. (<i>documents internes à la Commission, 2008 à 2014 ; entretiens</i>).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Celles visant à prévenir des situations de crise ou à favoriser la reconstruction après une crise. En la matière, l'UE a fait preuve d'une réactivité certaine : projet ICSP début 2014 face à la problématique Boko Haram et à la crise en RCA ; projets financées par DCI-FOOD face aux crises alimentaires etc.</li> <li>- Pour plusieurs projets (PAS, PRAJUST, CURESS II), les rapports d'évaluation ou de monitoring soulignent des faiblesses dans les dispositifs de S/E qui limitent la possibilité d'adapter la logique d'intervention à l'évolution du contexte et aussi d'appréhender correctement les effets et impacts des interventions. (<i>rapports d'évaluation et de monitoring</i>).</li> </ul>		
<b>Détail de l'analyse de l'indicateur :</b>		
Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
Global	Entretien (institution européenne)	Les interventions de l'UE s'adaptent à l'évolution du contexte national : recentrage d'une partie des efforts sur le bassin du Lac Tchad après une focalisation à l'Est, par exemple.
Global	Entretien (institution européenne)	Il y a eu plusieurs réaménagements de conventions de financement, qui se sont traduits par le dégagement de fonds vers des projets existants (en faveur par exemple de : eau et assainissement ; PAFSI). Cela est le signe d'une adaptation de la stratégie à l'évolution du contexte.
PAS 2007	Monitoring Report MR-126923.01 p.2 §IV	Relevance : Un Cadre Logique (CL) pour le Programme a été développé de manière trop générale pour des activités qui devaient être précisées par la suite. Aucune modification n'y a été apportée pour tenir compte de l'évolution de la situation. Les IOV y sont trop simplistes.
PRAJUST	Monitoring Report MR-140461.01 p.2 Relevance	Le cadre logique ne comporte pas d'IOV pertinents, ciblés et SMART. L'articulation entre les activités, les effets escomptés et l'impact attendu ne sont pas clairement établis.
PRAJUST	Rapport d'évaluation finale p.35	« les outils méthodologiques et les documents qui auraient pu permettre au PRAJUST ou à un évaluateur de bien se fixer sur l'atteinte de ceux-ci n'ont pas été élaborés ou sont en cours de validation ou de réalisation : ... il n'existe pas vraiment de mécanismes d'évaluation de l'impact des formations sur l'amélioration du travail de l'ensemble des personnels judiciaires ayant bénéficié des formations continues en tenant compte des indicateurs du cadre logique de la CF. » (p.35)
PARSET		Les objectifs de l'assistance européenne ont été actualisés pour prendre en compte l'évolution du climat politique dans le pays et, en particulier, la signature de l'Accord politique du 13 août 2007 : l'UE a ainsi ajouté la défense des droits de l'homme et l'appui au Comité de suivi de la mise en œuvre de l'Accord politique à son programme d'assistance.
CURESS II	Evaluation à mi-parcours	L'intervention du projet CURESS II était focalisée sur des actions visant la durabilité de gestion, mais sans l'analyse approfondie des problématiques (point 3.1.2). En conséquence, il n'y a pas de concordance entre les nécessités d'intervention et les ressources à mettre en œuvre (Annexe 6 et 7). Cette faiblesse est encore plus flagrante par l'absence d'un système structuré de suivi et évaluation interne, qui puisse permettre d'apporter les corrections nécessaires, pour l'orientation des ressources disponibles à l'obtention des résultats attendus.

**CJ1.3. La stratégie de coopération a combiné des réactions rapides et des interventions de long terme afin de contribuer au renforcement de la résilience des ménages les plus vulnérables face à différents types de choc (alimentaires, politiques, économiques et sociaux).**

**I.1.3.1. Pertinence des interventions au regard de l'évolution du contexte, et, pour les régions en sortie de crise, existence d'une stratégie adéquate de sortie, appuyant la reprise d'une dynamique de développement.**

**Synthèse de l'analyse de l'indicateur :**

- L'UE a été réactive face aux différentes crises qui se sont déroulées dans plusieurs régions du pays (*documents internes à la Commission 2008 à 2014, entretiens*).
- Contiguïté entre des problématiques d'urgence et des problématiques de développement :
  - Au niveau stratégique : Tout en répondant à ces crises, l'UE a financé des infrastructures publiques (ouvrages hydrauliques, routes) et a soutenu des réformes structurelles dans différents domaines. (document interne à la Commission, entretiens).
  - Au niveau opérationnel, à travers la mise en œuvre du PAS (région Est) et du projet LRRD (région Sud) qui ont constitué des réponses pertinentes pour appuyer des processus de sortie de crise (*entretiens, rapports d'évaluation des projets PAS et LRRD*).
  - Au niveau conceptuel, en impulsant, dans le cadre de la préparation du 11<sup>ème</sup> FED et en lien avec l'initiative AGIR, des concertations et des réflexions pour faire de la résilience le cadre de référence des interventions publiques qui ciblent les populations vulnérables. (*entretiens*)

**Détail de l'analyse de l'indicateur :**

Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
Global	Entretien (institution européenne)	De 2004 à 2009, au Tchad, la problématique était largement humanitaire. Il y a eu une opération LRRD au Sud, cela a permis des synergies ponctuelles entre ECHO et DEVCO. Le Tchad est entré dans la stratégie Sahel de ECHO en 2009.
PAS 2007	Monitoring Report MR-126923.01 p.2 §IV	Le programme répond à des besoins fondamentaux liés à la réintégration des populations réfugiées et déplacées mais exerce en plus une fonction de soutien au rétablissement des institutions décentralisées dans les zones cibles.
PAS	Evaluation Finale	Le PAS (Programme d'accompagnement à la stabilisation de l'Est du Tchad) fait suite aux graves troubles ayant affecté les parties est et sud de la région du Ouaddaï entre 2004 et 2007. Afin de sécuriser la zone, la communauté internationale a financé et mis sur place une force de maintien de la paix. (EUFOR, déployé de mars 2008 à mars 2009, et ensuite le MINURCAT, déployé jusque fin 2010). C'est dans ce contexte de stabilisation et de retour progressif vers la normalité qu'a été conçu le PAS qui a, pour rappel, vocation à contribuer à assurer, dans un esprit de réconciliation, les conditions d'une réinstallation durable des populations tchadiennes déplacées ou réfugiées au Darfour ouest.
Instrument IfS/IcSP	Implementaiton of IcSP Chad p.1	Justification : "... mine contamination make Tibesti a safe haven for illegal trafficking. In the East, the increasing terrorist and rebel movements in the region (Libya, Niger, Mali, Nigeria, Cameroon, Republic of Central Africa and Sudan) justifies that the mine contaminated areas be rapidly depolluted so as to allow effective access to the authorities. In the East, demining is a precondition to provide assistance aiming at the resettlement and/or safe return of internally displaced persons and/or refugees.

		The large number of demobilized militaries is also a threat to the stability of the country especially considering the general instability in countries neighbouring Chad.”
PAS	Evaluation Finale	De l'avis de la mission d'évaluation, tant la couverture géographique que l'approche multi secteurs du PAS, telles que proposées par la mission d'identification, sont pertinentes (excepté pour le volet routier).
LRRD	Evaluation finale	Le point de vue qu'une transition vers une stratégie de développement à moyen et à long terme ne sera réalisable que dans le pays d'origine des réfugiés, la RCA, après rapatriement n'a pas été partagé par toutes parties prenantes. [...]La conclusion est que le concept LRRD dans le cadre de ce programme a ses limites.
LRRD	Evaluation à mi-parcours	La principale leçon à tirer de cette expérience est la collaboration étroite nécessaire entre acteurs humanitaires (notamment les bailleurs) et du développement pour s'assurer que les interventions du type LRRD prennent bien le relais des interventions d'urgence sans interruption. Cela nécessite, d'une part, une prise en compte des délais réalistes et des contraintes administratives de la mise en place des interventions dans le cadre de développement par les acteurs humanitaires et, d'autre part, le maintien des efforts de l'utilisation des conditions particulières des procédure du 9e FED (appel à proposition avec clause suspensive, réduction du délai minimal de présentation des propositions, etc.) qui permettent d'accélérer les procédures. Aussi, une attention toute particulière doit être apportée au processus de sélection.
LRRD/PAS	Entretien (personne ressource)	Pertinence du concept LRRD (désaccord avec évaluation finale à ce sujet) mais problème de rapidité des procédures : deux ans pour instruire un projet LRRD ont conduit à des ruptures de l'aide aux personnes déplacées entre arrêt de l'assistance humanitaire et démarrage des projets LRRD sur financement FED. Après l'arrivée d'une nouvelle vague de déplacés bénéficiant d'une assistance humanitaire choix de la localisation du nouveau camp suffisamment distant de l'ancien pour que le processus LRRD ne soit pas perturbé. Cette tentative a partiellement échoué.

### I.1.3.2. Degré de coordination, de complémentarité et de cohérence entre les interventions relevant de la DG DEVCO et celles relevant de la DG ECHO

#### Synthèse de l'analyse de l'indicateur :

- La coordination et la complémentarité entre les DG ECHO et DEVCO ont été fortes durant la période évaluée (*document interne à la Commission, entretiens*).
- Cette bonne articulation entre les deux DG s'est exprimée notamment à travers : i) les avis donnés chaque année par la DG DEVCO sur la programmation annuelle d'ECHO ; ii) l'allocation de 34,4 M€ à ECHO à partir de l'enveloppe B du PIN 10<sup>ème</sup> FED ; iii) l'implication d'ECHO dans la préparation du PTSA 2012 (sur financement de la ligne thématique DCI-FOOD) et iv) une collaboration étroite dans la préparation des orientations du premier secteur de concentration du 11<sup>ème</sup> FED (*document interne à la Commission, entretiens*).

#### Détail de l'analyse de l'indicateur :

Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
Global	Entretien (personne ressource)	Le transfert de financements du FED à ECHO permettent de programmer des actions d'urgence, mais cela est rarement efficace pour renforcer les capacité et moyens d'existence, car quoi qu'il arrive les action d'ECHO sont programmées sur un an et manquent de continuité.
Global	Entretien (institution européenne)	ECHO n'a pas le même mandat, ni les mêmes objectifs, ni la même base légale, ni les mêmes principes



		<p>d'action que DEVCO. Le cadre d'intervention d'ECHO, c'est le règlement 1257/1996. La ligne directrice de ECHO = sauver des vies, à court terme. Son mode opératoire suit les principes suivants : neutralité, impartialité, humanité et indépendance.</p> <p>ECHO aide des populations pas des gouvernements. Nous travaillons sans passer par les autorités des pays concernés, en finançant directement des organisations humanitaires.</p> <p>Nos procédures sont plus souples et plus rapides que celles de DEVCO.</p> <p>Pour l'instant, il n'y a pas encore réellement de grille commune, à DEVCO et ECHO, d'analyse des facteurs de fragilité. C'est encore ponctuel. Cependant, le processus AGIR a permis de faire avancer les choses : il offre un cadre d'analyse commun aux interventions de court terme et à celles de long terme. ECHO a été au départ le fer de lance de la promotion du cadre résilience. La DUE se l'est progressivement approprié et le fait vivre. Nos analyses annuelles et celles de nos partenaires alimentent les réflexions de la DUE.</p> <p>La problématique de la résilience concerne plutôt la région sahélienne (sécurité alimentaire), tandis que le Sud et le Sud-Est est marqué par la problématique du relèvement précoce (early recovery) des réfugiés et retournés. Pour les réfugiés et retournés de RCA, IFS et ECHO interviennent sur les mêmes domaines, mais sur des sites différents : ECHO dans les camps pendant 18 mois ; IFS auprès des communautés d'accueil pendant 18 mois.</p> <p>La préparation du 11ème FED est le résultat d'une collaboration entre la DUE et ECHO, avec deux points d'accord majeur : 1) filets de sécurité saisonniers en cash ; 2) stratégie des 1000 jours = de la conception à l'âge de 2 ans.</p> <p>Avec la perspective du secteur de concentration 1 focalisé sur SAN, ECHO demande à ses partenaires de mettre l'accent sur l'ancrage dans les institutions nationales et de réduire progressivement leur rôle de substitution. Le maître mot est désormais : intégration (dans les politiques et les institutions nationales). La perspective est que les cadres de santé employés par les ONG sur financement ECHO soient repris par le ministère de la Santé</p> <p>ECHO a proposé à la DUE des régions cibles pour les interventions du 11ème FED (DC n°1), mais pour l'instant, la DUE n'a pas fait les choix. Il est important que la DUE accepte de travailler dans les zones à risques.</p>
Global	Entretien (institution européenne)	<p>Nous avons de bonnes relations avec ECHO. Dans le cadre du 11ème FED, il y aura beaucoup de collaborations entre ECHO et DEVCO.</p> <p>Une des difficultés : d'une année à l'autre, les problèmes humanitaires ne sont pas de même nature (alimentaire, sécuritaire, sanitaire) et ne touchent pas les mêmes régions. Il nous faut parvenir à mieux analyser les facteurs de vulnérabilité et leur évolution. Avec le projet SISA-AP et les fonds prévus pour la sécurité alimentaire, nous devrions faire un saut qualitatif.</p>
Global	Entretien (institution européenne)	<p>Le rôle d'EEAS est d'assurer la cohérence des différentes interventions. La cohérence ECHO / DEVCO est très claire dans le cas du 11ème FED avec le secteur de concentration n°1, orienté vers la résilience.</p> <p>Dans le passé, le LRRD avait été pris en compte dans le domaine de la santé.</p> <p>EEAS est systématiquement consulté sur la programmation annuelle d'ECHO. Si EEAS (ou un autre service)</p>

		donnait un avis défavorable, cela bloquerait le processus. En fait, avant la consultation inter-services formelle, il y a des échanges informels pour s'assurer que tout le monde est d'accord avec la proposition.
Global	Entretien (institution européenne)	Avec ECHO, l'information circule bien ; les contacts sont étroits. En 2014, les versements du FED à ECHO s'expliquent d'abord par la crise de trésorerie (globale) que connaissait ECHO à ce moment-là. Le LRRD est toujours aussi difficile à mettre en œuvre. Dans les camps de réfugiés à l'Est, il aurait fallu préparer et mettre en œuvre le transfert des actions vers les services techniques déconcentrés. Lorsque l'aide humanitaire dure longtemps, elle crée une forte inégalité dans l'accès aux soins (ou à d'autres services publics) : les personnes qui sont dans les camps sont, d'une certaine manière, mieux loties que les autres.
Global	Entretien (institution européenne)	L'approche LRRD a eu des effets sur la structuration du PIN 11 <sup>ème</sup> FED, avec la définition d'un secteur de concentration « sécurité alimentaire et nutritionnelle ». ECHO et DEVCO ont la volonté de se coordonner pour programmer leurs interventions des prochaines années : ECHO va se retirer de l'Est pour se concentrer sur les problèmes liés à Boko Haram et à la crise centrafricaine.
Global	Entretien (institution européenne)	Les financements du FED destinés à ECHO (notamment la décision de 20 M€ en 2012) viennent abonder le programme annuel de ECHO. Ne sont pas destinés à des actions différentes de celles habituellement programmées par ECHO. Le PTSA 2012 (financé par DCI FOOD, montant = 22,6 M€) a été préparé en concertation avec ECHO, dans la perspective d'un renforcement de la résilience. Cela a été une étape dans la préparation conjointe (ECHO – DEVCO) des actions à venir dans le cadre du 11 <sup>ème</sup> FED. Dans cette perspective, une feuille de route commune FED – ECHO est en cours de préparation. Lors de la programmation 11 <sup>ème</sup> FED, la focalisation sur la nutrition a été imposée par le siège ; jusque-là, cette thématique n'était traitée que par ECHO.

### I.1.3.3. Rôle de la DUE pour faciliter la concertation entre les plateformes de coordination humanitaires (clusters) et de développement (groupes sectoriels).

#### Synthèse de l'analyse de l'indicateur :

- La DUE participe activement aux groupes sectoriels « développement » (voir analyse du CJ 8.1) tandis que la DG ECHO est très impliquée (directement et via les organisations bénéficiant de subventions ECHO) dans les clusters humanitaires, dont elle assure en partie le financement. (*entretiens*)
- Il est constaté un cloisonnement assez fort entre les clusters humanitaires et les groupes sectoriels « développement » ; ce cloisonnement est accentué par la faible implication de l'administration tchadienne dans la coordination des acteurs de l'aide, qu'il s'agisse de ceux de la sphère humanitaire ou de ceux du monde du développement. (*entretiens*)
- Dans ce contexte, il n'est pas fait état d'un rôle particulier des institutions européennes pour faciliter la concertation entre acteurs de l'humanitaire et acteurs du développement, si ce n'est l'impulsion de la réflexion autour de « l'agenda résilience » en lien avec la préparation du 11<sup>ème</sup> FED (*document interne à la Commission, entretiens*).

#### Détail de l'analyse de l'indicateur :

Niveau	Sources	Informations et analyses recueillies
--------	---------	--------------------------------------

d'analyse		
Global	Entretien (personne ressource)	<p>Dialogue Humanitaire – Développeurs reste très difficile</p> <p>En général, les deux « communautés » évitent de travailler dans les mêmes zones.</p> <p>Pas d'implication des structures gouvernementales par les Clusters, du moins dans leur phase initiale, et en particulier à l'Est. La situation est un peu différente pour la problématique sahélienne car la coordination se déroule à Ndjama, et l'accès aux Clusters par les autorités Tchadienne est facilité.</p> <p>Délégation peu présente dans les dispositifs de coordination humanitaire. Mais délégation présente à la conférence de clôture de l'observatoire humanitaire au Tchad.</p>
Global	Entretien (institution européenne)	<p>La DUE participe à certains clusters humanitaires, dénommés task forces. Sur les réfugiés et retournés de RCA, une TF organisée par OCHA et financée par l'UE (sur IfS).</p> <p>Le gouvernement est absent de la coordination des humanitaires (et de celle des acteurs du développement). Il existe un plan de contingence préparé avec l'appui des N.U., mais il est peu utilisé. Les plans de réponse annuels sont soit inexistant, soit peu opérationnels.</p> <p>Le coordonnateur humanitaire est également le représentant / résident des N.U. Il est appuyé par OCHA (qui reçoit des financements d'ECHO pour cela). Deux mécanismes de coordination :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Humanitarian Coordination Team : des réunions régulières, mais de qualité variable (selon le degré de compétition entre organismes sur un sujet donné).</li> <li>▪ Les clusters thématiques (ou TF) : le gouvernement devrait y être présent, mais c'est très rare.</li> </ul> <p>Le gouvernement assure la sécurité des humanitaires, mais rien de plus.</p> <p>ECHO finance plusieurs clusters ainsi que OCHA pour la coordination.</p>
<b>I.1.3.4. Evolution de la sensibilité des politiques sectorielles nationales à l'égard de l'objectif de renforcement de la résilience des populations vulnérables.</b>		
<b>Synthèse de l'analyse de l'indicateur :</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- De manière générale, les administrations tchadiennes continuent à percevoir « la sécurité alimentaire comme un problème de disponibilité alimentaire et la malnutrition comme un problème de santé » (document interne à la Commission 2014).</li> <li>- Ce constat a conduit, en 2014, la DUE à prendre, ou à soutenir, plusieurs initiatives afin de parvenir à une approche multifactorielle (incluant notamment la dimension accessibilité) de la sécurité alimentaire et nutritionnelle dans les politiques publiques concernées.</li> <li>- Ces initiatives pertinentes commencent à porter leurs fruits, l'administration tchadienne manifestant davantage d'intérêt pour ces questions. Cependant, les capacités institutionnelles à mettre en œuvre des actions intersectorielles et inclusives sont encore assez limitées.</li> </ul>		
<b>Détail de l'analyse de l'indicateur :</b>		
Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
Global	Entretien (institution européenne)	Le SISAAP : dispositif intéressant et bien réfléchi ; il commence à produire des résultats. Entre autres, il facilite un bon fonctionnement du cluster « S.A. », qui réunit des humanitaires et des acteurs du développement.

**QE 2 : Dans quelle mesure les changements institutionnels de l'UE, liés à l'entrée en vigueur du Traité de Lisbonne, ont-ils permis de renforcer les capacités de l'UE pour définir et mettre en œuvre, au Tchad, une approche globale en faveur de la paix, de la sécurité et du développement ?**

**CJ 2.1 – Une approche globale, conjuguant de manière cohérente action diplomatique, coopération au développement et efforts en faveur de la paix et de la sécurité, a été définie et mise en œuvre.**

**I 2.1.1 – Cohérence entre la stratégie de coopération au développement UE-Tchad et les orientations de la politique étrangère et de sécurité commune (PESC).**

Synthèse de l'analyse de l'indicateur :

- La stratégie de coopération 10<sup>ème</sup> FED ne comprenait pas explicitement une approche intégrant les problématiques de paix, de sécurité et de développement.
- Néanmoins, la stratégie, dont la formulation avait reposé sur une analyse des facteurs de fragilité et de conflit du pays, a accordé une attention particulière au renforcement de l'Etat de droit et à la réforme des forces de sécurité intérieure.
- Le PIN 11<sup>ème</sup> FED : le second objectif est « *contribuer à la restauration de la paix et à la mise en œuvre des réformes pour le renforcement de la gouvernance* ». Cet objectif s'est traduit par une programmation qui s'inscrit dans la continuité du 10<sup>ème</sup> FED avec la poursuite des appuis à la gestion des finances publiques, au secteur de la justice, aux forces de sécurité intérieure et aux services de l'état-civil.
- L'intégration, en 2014 du Tchad dans la stratégie de l'UE pour la sécurité et le développement au Sahel, dite « stratégie Sahel » a favorisé une utilisation accrue de l'instrument contribuant à la stabilité et à la paix (ICSP).
- Elle n'a pas conduit à une inflexion de la programmation du FED. Le plan d'action 2015-2020 de la stratégie Sahel, adopté par le Conseil de l'UE en avril 2015 reprend les actions en cours financées par le 10<sup>ème</sup> FED et celles prévues dans le cadre du 11<sup>ème</sup> FED sans en ajouter de nouvelles.
- Le 3<sup>ème</sup> domaine de concentration du PIR 10<sup>ème</sup> FED Afrique centrale était intitulé « intégration politique » ; il visait à consolider la stabilité régionale en contribuant à renforcer les capacités en matière de prévention, de gestion et de résolution des conflits et de consolidation de la paix. Aucune information n'a pu être recueillie sur l'éventuelle mise en œuvre au Tchad (ou au bénéfice d'acteurs tchadiens) des actions prévues par ce secteur de concentration du PIR

Détail de l'analyse de l'indicateur :

Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
Approche globale / généralités	Site Internet « Toute l'Europe.eu »	<p><u>Définition</u> : La politique de sécurité et de défense commune (PSDC, anciennement politique européenne de sécurité et de défense, PESD) donne à l'Union européenne la possibilité d'utiliser des moyens militaires ou civils destinés à la prévention des conflits et à la gestion des crises internationales. Elle fait partie intégrante de la politique étrangère et de sécurité commune (PESC).</p> <p><u>Evolution</u> :</p> <p>Si la politique étrangère et de sécurité commune (PESC) est instituée par le <a href="#">traité de Maastricht</a> en 1992, le sommet franco-britannique de Saint-Malo de 1998 définit le cadre et les objectifs de la politique de défense et de sécurité européenne. La "Politique européenne de sécurité et de défense" (PESD), alors intégrée à la PESC, est ainsi officiellement créée l'année suivante afin de gérer collectivement les crises internationales au moyen de plusieurs instruments militaires et civils.</p> <p>L'Union européenne peut alors effectuer dans ce cadre des missions "de Petersberg" : humanitaires et d'évacuation, de maintien de la paix et de force de combat pour la gestion de crises.</p> <p>Le <a href="#">traité de Lisbonne</a> modifie profondément la PESD, rebaptisée politique de sécurité et de défense commune (PSDC)</p>

		<p>afin d'appuyer le caractère communautaire de la défense elle-même. Outre la création du poste de haut représentant pour les affaires étrangères et la politique de sécurité (voir PESC), les principaux changements opérés par le traité dans le domaine de la défense et de la sécurité sont de quatre ordres :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coopération renforcée et coopération structurée permanente</li> <li>• Agence européenne de défense (AED)</li> <li>• Clauses d'assistance mutuelle et de solidarité</li> <li>• Elargissement du cadre d'action : Initialement limité aux missions humanitaires et d'évacuation, de maintien de la paix et de forces de combat pour la gestion de crise, le cadre d'action de la PSDC (missions de Petersberg) comprend désormais les actions conjointes en matière de désarmement, les missions de conseil et d'assistance en matière militaire, de prévention des conflits et de maintien de la paix et de stabilisation à la fin des conflits.</li> </ul> <p><u>Missions actuelles en Afrique de l'Ouest et du Centre :</u> Opérations militaires : RCA : mission de stabilisation EUFOR RCA lancée en 2014 ; Mali : mission de formation militaire EUFM lancée en 2013. Missions de gestion civile des crises : EUCAP Sahel au Mali ; EUCAP au Niger</p>
Approche globale / Généralités	Commission européenne. Haute représentante de l'UE pour les affaires étrangères et la politique de sécurité. Communication conjointe au Parlement européen et au Conseil : <u>L'approche globale de l'UE à l'égard des crises et conflits extérieurs</u> . Bruxelles, 11 décembre 2013	<p>« Un engagement à long terme en matière de consolidation de la paix, de renforcement de l'État et de développement durable à long terme est indispensable si l'on veut remédier aux causes profondes des conflits et construire des sociétés pacifiques et résilientes. Les objectifs généraux d'une paix et d'un développement durables doivent être dès le début au cœur même de la réaction de l'Union – l'Union doit également avoir une vision à long terme en ce qui concerne ses engagements et actions à court terme.</p> <p>Par exemple, les instruments de gestion des crises relevant de la PSDC et les mesures de réaction aux crises au titre de l'instrument de stabilité poursuivent, pour la plupart, des objectifs à court terme, alors que les instruments de développement sont, par nature, axés sur le long terme. Bien que les objectifs et les procédures décisionnelles soient différentes, des synergies et des complémentarités naturelles devraient être assurées par un dialogue précoce et approfondi associant toutes les parties prenantes sans exception, en vue d'avoir un impact plus important et d'obtenir de meilleurs résultats. L'Union peut utiliser, d'une manière cohérente, différents outils et instruments dans le cadre de ses mandats et processus décisionnels afin de réaliser les objectifs communs.</p> <p>Actions:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- établir des systèmes de coordination entre objectifs à long et à court terme grâce à un dialogue entre les acteurs de l'Union, y compris sur le terrain;</li> <li>- renforcer les mécanismes de mise en commun et de partage des capacités et compétences européennes (pool d'experts pour les missions PSDC, par exemple);</li> <li>- coordonner et, si possible, combiner l'utilisation d'un large éventail d'outils et instruments de l'Union (dialogue politique, prévention des conflits, réconciliation, programmation de l'aide au développement et programmation conjointe, missions et opérations relevant de la PSDC, prévention des conflits et stabilisation au titre de l'instrument de stabilité, soutien au désarmement, démobilisation, réintégration et soutien aux processus de réforme dans les</li> </ul>

		<p>secteurs de la justice et de la sécurité, etc.) afin de concevoir une réponse souple et efficace pendant et après la phase de stabilisation, et en cas de risques de conflit. La programmation de l'aide dans les pays fragiles et touchés par des conflits devrait intégrer une analyse des conflits dès le tout début, ainsi que les flexibilités nécessaires à la reprogrammation afin de réagir aux nouvelles évolutions sur le terrain, le cas échéant;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- faire le point sur les enseignements tirés du passé, au sein des institutions de l'Union, avec les États membres et les acteurs extérieurs, et les intégrer dans le cycle de l'approche globale dès l'alerte précoce, en prévoyant des actions de prévention ainsi que des formations et des exercices en la matière. » (p.10)</li> </ul>
Approche globale / généralités	Général d'armée Henri Bentéguat, ancien président du Comité militaire de l'UE : <u>La pratique de l'approche globale au sein de l'UE</u> . In : « Approche globale : Etat des lieux d'un outil conceptuel en construction. Table Ronde. 6 mai 2010. IHEDN. Paris	<p><b><u>Les difficultés de l'approche globale :</u></b></p> <p>La première difficulté, c'est de réussir l'intégration des différents acteurs internationaux en particulier celle des organisations : l'ONU, l'Otan, l'UE, l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE), les organisations régionales. Le problème n'est pas tellement une question de vision commune [...] La vision ne suffit pas. Le plus important c'est l'unité dans l'action. [...]</p> <p>La deuxième intégration difficile, c'est évidemment l'intégration civile et militaire. L'intégration est assez facile entre les armées, la police, la douane, les corps en uniforme. C'est en revanche très difficile avec les juges et nous le voyons tous les jours au Kosovo, car, en réalité, les juges, par construction et par principe, bénéficient de l'indépendance traditionnelle de la justice. [...]</p> <p>Il est difficile de coordonner l'action militaire avec des responsables de projets de développement, essentiellement pour une question de calendrier. Il n'est pas aisé de s'accorder avec des acteurs privés, encore qu'on peut le faire dans certains cas mais les intérêts sont différents. Il est très complexe de se coordonner avec les ONG.</p> <p>Le deuxième type de difficultés que nous rencontrons, c'est la persistance d'initiatives nationales indépendamment de ce qui a été décidé, arrêté par la Communauté internationale. Personne n'empêchera la France, les USA, le Royaume-Uni et d'autres, de prendre des initiatives nationales, sans tenir compte de ce qui a été conçu, décidé, préparé et agréé dans d'autres enceintes. À l'UE, à Bruxelles, c'est un sujet permanent de difficulté.</p> <p>Troisième type de difficulté, qu'il ne faut surtout pas négliger et qui a déjà été évoqué, c'est la limitation des ressources en personnels civils disponibles pour un déploiement. Or nos armées sont de plus en plus organisées, structurées pour être envoyées à l'extérieur. En revanche, la police, la justice, la douane sont des corps tournés avant tout et quasiment exclusivement vers la résolution de problèmes nationaux. Il n'est donc pas prévu de sureffectif dans aucun pays au monde pour pouvoir gérer les crises internationales. Nous trouvons donc des palliatifs mais seulement des palliatifs, et dans des limites rapidement atteintes.</p> <p>La quatrième difficulté qui a déjà été évoquée plusieurs fois, c'est évidemment le transfert des responsabilités aux responsables locaux. » (pp. 20-21)</p> <p><b><u>L'UE et l'approche globale :</u></b></p> <p>Je crois que l'UE est aujourd'hui la seule organisation au monde, capable d'agir simultanément et rapidement sur tous les leviers de gestion d'une crise. Elle dispose à la fois, d'experts civils, y compris de juges, de moyens financiers lourds, de forces militaires crédibles, qui sont celles des pays européens. Elle a donc un potentiel formidable qui devrait être valorisé par la mise en oeuvre du Traité de Lisbonne qui abolit les obstacles institutionnels entre les piliers de l'Union. Il reste que</p>

		<p>beaucoup de difficultés de mise en œuvre de l'approche globale demeurent. Un des points noirs à l'évidence est la coopération entre l'UE et l'Otan. Une coopération pourtant indispensable pour parvenir à une approche globale, chaque fois que les deux organisations sont engagées ensemble sur un même théâtre. » (p.24)</p>
Approche globale / Généralités	<p>M. Antoine Gérard, officier de liaison, OCHA – ONU. Le rôle des ONG dans l'approche globale. In : « Approche globale : Etat des lieux d'un outil conceptuel en construction. Table Ronde. 6 mai 2010. IHEDN. Paris</p>	<p>« Les acteurs humanitaires, en raison de leurs mandats, fonctions et principes, ne pourront contribuer aux objectifs politiques d'une Nation ou d'un groupe de Nations. Être inclus dans une approche globale serait contre-productif pour l'action humanitaire.</p> <p>Il faut ajouter également, qu'une approche globale qui suppose la participation des acteurs humanitaires aurait un impact négatif sur leur capacité à mener une action humanitaire neutre et indépendante et à fournir une assistance de manière impartiale.» (pp.30-31)</p> <p>« Ce n'est pas le rôle de l'action humanitaire de renforcer la légitimité de l'État ou du gouvernement. L'action humanitaire n'inclut pas non plus le développement économique ou la reconstruction post-conflit. L'action humanitaire implique essentiellement de sauver des vies et alléger la souffrance. Son effectivité requiert que cette spécificité soit préservée et que l'action humanitaire soit menée sur une base impartiale, de manière indépendante et neutre.</p> <p>Je voudrais citer maintenant ce passage de la déclaration commune sur l'aide humanitaire du Conseil de l'Union européenne : « l'aide humanitaire n'est pas un instrument de gestion de crise. Cette approche fondée sur des principes est essentielle pour que l'UE soit acceptée et capable de fournir une aide aux victimes de crises dans des contextes politiques et de sécurité souvent complexes. La façon dont l'UE est perçue et sa volonté de neutralité et d'indépendance dans l'action humanitaire sont clairement liées au comportement et à l'engagement sur le terrain. Tous les acteurs de l'UE impliqués dans une réponse à une situation de crise doivent travailler en respectant ces principes ». » (p.31)</p> <p>« En guise de conclusion et pour les raisons mentionnées ci-dessus, le caractère neutre, impartial et indépendant de l'action humanitaire devrait être reconnu par tous et par conséquent ne devrait pas être considéré comme une contribution à toute approche globale. » (p. 32)</p>
Approche globale / Généralités	<p>Parlement européen, Commission des affaires étrangères. Rapport sur l'approche globale de l'Union et ses répercussions sur la cohérence de l'action extérieure de l'Union. 21 février 2014</p>	<p>Rapport de la Commission :</p> <p>« 20. rappelle qu'il convient d'accorder une attention particulière au respect des principes de l'aide humanitaire (indépendance, impartialité, neutralité); [...], relève cependant que le service de la Commission chargé de l'aide humanitaire et de la protection civile (ECHO) fait partie de l'Union européenne et est donc fermement convaincu que des efforts supplémentaires doivent être déployés pour renforcer la coopération et la coordination entre ECHO et le SEAE; » (p. 7)</p> <p>« 23. rappelle que l'article 208 du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne établit le principe de la cohérence des politiques au service du développement (CPD) et met en lumière les tensions qui pourraient voir le jour entre, d'une part, la CPD et, d'autre part, l'approche globale de l'Union en matière de gestion des crises dans les pays tiers; souligne que l'objectif principal de la politique de l'Union dans le domaine du développement est l'éradication de la pauvreté et qu'il est dès lors essentiel, dans le cadre de la politique extérieure de l'Union, que les objectifs en matière de lutte contre la pauvreté ne soient pas marginalisés et que l'approche globale n'altère pas le caractère civil de la coopération au développement [...];</p> <p>25. considère qu'il existe un lien étroit entre le développement et la prévention des conflits, étant donné que la pauvreté est souvent une source essentielle et une conséquence des conflits [...] ; (pp. 8,9)</p>

		« 39. regrette que, même lorsqu'une stratégie est définie, l'Union ne parvienne souvent pas à la mettre en œuvre et se trouve, au contraire, contrainte d'agir dans l'urgence et au coup par coup [...] »
Approche globale / Généralités	Entretien (institution européenne)	Le SEAE mène la politique étrangère de l'UE. Le FPI a pour rôle de mettre en œuvre les programmes d'accompagnement de cette politique. Le SEAE définit les pays prioritaires d'intervention du FPI. A la création du SEAE, en 2010, la cellule de réponse aux crises (CROC) a été mise en place. A partir de 2012, il a été jugé nécessaire de parvenir à prévenir / anticiper les crises ; d'où la mise en place d'un système d'alerte précoce. Ce SAP : i) identifie les pays prioritaires pour la prévention des conflits ; ii) actualise ses analyses tous les six mois. Cette liste des pays prioritaires est approuvée par les EM. C'est dans ces pays qu'il y a concentration des efforts.
Approche globale / Tchad	Entretien (institution européenne)	Durant la période du 10ème FED, il n'y a pas eu d'interventions au titre de la politique extérieure et de sécurité commune [PESC, sous responsabilité d'EEAS], exceptée la mission EUFORCE. Il n'est pas prévu pour l'instant de faire appel à des instruments PESC ; ce sont des instruments conçus pour réagir à une situation donnée, pas pour des actions préventives. Peut-être, des actions pourraient être envisagées avec le Peace Instrument de l'UA. Les frontières entre les instruments PESC et les instruments de coopération au développement sont de plus en plus artificielles. La sécurité est une condition du développement. Il faudrait mobiliser davantage l'IfS, car c'est un instrument souple et réactif. Le Tchad est très engagé dans les opérations de maintien de la paix au niveau régional, en particulier au Mali. Le pays contrôle relativement bien ses frontières ; ses services de renseignement sont assez efficaces. Notre entrée dans la stratégie Sahel s'est faite sans difficultés car notre coopération avait déjà mis un accent important sur les questions de sécurité. L'intégration du Tchad dans la stratégie Sahel ne se traduit pas par des financements supplémentaires, mais elle constitue un fil conducteur, un cadre de référence pour la définition de nos interventions ; par exemple, les interventions en sécurité alimentaire devront inclure la région du B.E.T.
Approche globale / Tchad	Entretien (institution européenne)	Pendant la période 2008-2013, la DUE avait suggéré à Bruxelles de mobiliser les instruments PSDC, mais il y a eu peu de réactions. Bien ces instruments soient destinés en priorité aux pays en crise, il y aurait matière à les mobiliser au Tchad : formation, renforcement des capacités, ... Il y a actuellement une mission EUCAP au Niger, pays qui n'est pas davantage en crise que le Tchad. Cela aurait du sens d'avoir une mission commune PSDC, couvrant les appuis aux armées du Niger et du Tchad. L'IfS est un instrument assez adapté aux enjeux politiques, car il est réactif.
Stratégie Sahel / Généralités	Service européen pour l'action extérieure Stratégie pour la sécurité et le développement au Sahel. 2011	<b>Objectifs de la stratégie Sahel :</b> « Dans certains domaines, l'interdépendance entre la sécurité et le développement apparaît clairement. La fragilité des pouvoirs publics influe sur la stabilité de la région et sur sa capacité à combattre la pauvreté et les menaces qui pèsent sur la sécurité, deux phénomènes en progression. » (p. 1) « Définie en partenariat avec les pays concernés, la politique de développement de l'UE au Sahel a pour objectif de s'attaquer aux causes profondes de l'extrême pauvreté et de créer des conditions locales propices aux perspectives économiques et au développement humain. Mais elle aura du mal à avoir un impact significatif si les problèmes de sécurité ne sont pas également réglés. Les problèmes au Sahel sont transfrontaliers et étroitement liés. Seule une stratégie régionale, intégrée et globale permettra



	<p>de réaliser des progrès pour chacun de ces problèmes spécifiques. [...] La présente stratégie propose donc ainsi un cadre de coordination de l'engagement actuel et à venir de l'UE dans la région, l'objectif commun étant de renforcer la sécurité et le développement, ce qui renforcerait aussi la sécurité de l'UE. » (p. 2)</p> <p><b><u>Problèmes identifiés (missions au Mali, en Mauritanie et au Niger) :</u></b></p> <p>« 1) <u>gouvernance, développement et règlement des conflits:</u> [...] Le faible niveau d'éducation et la pénurie d'offres d'emploi pour les jeunes contribuent à exacerber les tensions et les prédisposent davantage à coopérer avec AQMI ou à prendre part à des activités criminelles pour des raisons financières ou encore à être radicalisés et recrutés par AQMI.. La faiblesse de la gouvernance, notamment dans le domaine de la justice, l'exclusion sociale et le niveau de développement toujours insuffisant, auxquels viennent s'ajouter les conflits internes persistants et les rébellions récurrentes dans des régions où règne l'insécurité, rendent les pays du Sahel et leurs populations vulnérables aux activités d'AQMI et des réseaux criminels. [...]</p> <p><u>2) Problème de coordination au niveau politique régional :</u> [...] Les perceptions, parfois différentes, des trois États du Sahel et leurs trois voisins du Maghreb (Algérie, Libye et Maroc) concernant les menaces et les solutions qui y sont apportées, ainsi que l'absence d'organisation sous régionale réunissant l'ensemble des États du Sahel et du Maghreb ont pour effet d'aboutir à des actions unilatérales et mal coordonnées et de compromettre la crédibilité et l'efficacité des initiatives régionales. Au niveau de la communauté internationale (UE comprise), une action cohérente et systématique associant les aspects politiques, de sécurité et de développement est également insuffisante;</p> <p><u>3) Sécurité et Etat de droit :</u> les capacités opérationnelles et stratégiques de ces États sont insuffisantes dans les domaines plus généraux de la sécurité, du maintien de l'ordre et du système judiciaire (forces armées, police, justice, gestion des frontières, douanes) pour contrôler le territoire, garantir la sécurité humaine, assurer la prévention et l'élimination des diverses menaces qui pèsent sur la sécurité ainsi que l'application des lois (enquêtes, procès, etc.), dans le respect des droits de l'Homme.</p> <p><u>4) Prévention et lutte contre l'extrémisme violent et la radicalisation :</u> dans la région du Sahel, l'interaction simultanée entre différents facteurs, tels que la pauvreté, l'exclusion sociale, les besoins économiques insatisfaits et la prédication radicale crée le risque d'un développement de l'extrémisme. [...] (p. 3)</p> <p><b><u>Intérêts mutuels dans l'amélioration de la sécurité et du développement au Sahel :</u></b></p> <p>« Empêcher les attentats d'AQMI et ceux qu'il pourrait perpétrer sur le territoire de l'UE, réduire et endiguer le trafic de stupéfiants et toute autre forme de trafic à destination de l'Europe, mettre en place des échanges commerciaux licites et doter la région de moyens de communication (routes, oléoducs et gazoducs) traversant le Sahel du nord au sud et d'est en ouest, protéger les intérêts économiques existants et enfin jeter les bases nécessaires à des échanges commerciaux et à des investissements de l'UE, sont autant de priorités urgentes et plus récentes. L'amélioration de la sécurité et du développement du Sahel a une incidence directe évidente sur la situation sécuritaire interne de l'UE. Il est dès lors important de garantir et de renforcer la cohérence et la complémentarité entre les aspects internes et externes de la sécurité de l'UE. » (p. 4)</p> <p><b><u>Lignes d'action stratégiques :</u></b></p> <p>« La présente stratégie concerne essentiellement les pays les plus touchés par les défis sécuritaires conjoints: le Mali, la</p>
--	---

		<p>Mauritanie et le Niger, et s'articule autour de quatre lignes d'action complémentaires:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Développement, bonne gouvernance et règlement des conflits internes:</li> <li>▪ Politique et diplomatie:</li> <li>▪ Sécurité et État de droit:</li> <li>▪ Prévention et lutte contre l'extrémisme violent et la radicalisation: (pp. 7-8)</li> </ul>
Stratégie Sahel / Généralités	Bérangère Rouppert. Le concept d'approche globale à l'épreuve de la crise sahélienne. GRIP, note d'analyse, 14 août 2014.	<p>Que retenir de la mise en œuvre de l'approche globale de l'UE au Sahel ? L'UE est bel et bien présente au Sahel, non plus seulement comme simple « <i>payer</i> » mais également comme « <i>player</i> », c'est-à-dire acteur de paix et de sécurité. Elle s'est montrée très active pour donner un sens à l'approche régionale de la Stratégie, articuler les actions de sécurité et de développement et renforcer la coordination avec les pays bénéficiaires et les partenaires extrarégionaux, afin d'accroître l'efficacité de la Stratégie.</p> <p>Mais peut-on pour autant dire que l'UE est parvenue à donner vie au concept d'approche globale ? Voici quelques éléments de réflexion qui n'engagent que l'auteur et appellent à de plus amples discussions :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Après trois ans de suivi de la mise en oeuvre de la Stratégie Sahel de l'UE, l'auteur a le sentiment que le fonctionnement de l'UE selon Lisbonne étant encore en rodage, l'approche globale est un mode d'action que l'UE est capable de mettre en oeuvre dans une situation d'État fragile où la crise n'a pas encore commencé, là où elle peut agir pendant qu'il est encore temps..</li> <li>▪ La crise au Sahel est une crise multidimensionnelle qui touche à des degrés divers les trois (aujourd'hui cinq) pays de la zone concernée. L'application d'une approche globale à l'échelle régionale semble difficile dans la mesure où deux pays sur trois connaissent des situations particulières. [...] elle ne nous semble réalisable pour l'instant qu'au sein d'un même pays. Le Niger apparaît le pays le plus avancé dans la mise en oeuvre de la Stratégie Sahel et présente un bon exemple de coordination et de cohérence dans la mise en oeuvre du volet sécuritaire de la Stratégie Sahel.</li> <li>▪ L'auteur estime que ce sont davantage des programmes thématiques ponctuels mobilisant tous les acteurs qui sont à même de donner une réalité à l'« approche régionale », et plus particulièrement des programmes sur lesquels il y a plus qu'un consensus, une unanimité. Paradoxalement, l'unanimité porte aujourd'hui sur un domaine régalién, un domaine où les États sont jaloux de leur souveraineté : la sécurité intérieure et l'intégrité territoriale dont la lutte contre le terrorisme constitue un axe. [...] C'est peut-être par une approche bottom-up et non plus top-down que l'approche régionale et l'approche globale prendront un sens.</li> </ul>
Stratégie Sahel / Généralités	Entretien (institution européenne)	Le plan d'action qui va être adopté prochainement par le Conseil comprend plusieurs axes : i) prévention de la radicalisation ; ii) lutte contre les violences extrêmes ; iii) jeunesse ; iv) migrations ; v) coopération transfrontalière.
Stratégie Sahel / Généralités	Entretien (institution européenne)	Le Tchad n'a pas reçu de ressources supplémentaires au titre de la stratégie Sahel. Un bilan de la stratégie avait été demandé par le Conseil en 2013. Ce bilan débouche sur le plan d'action qui va être prochainement approuvé. Dans ce plan d'action : i) plus d'accent sur la lutte contre la radicalisation ; ii) nouvel axe = migrations ; iii) nouvel axe = jeunesse.
Stratégie Sahel et Tchad	Entretien (institution européenne)	L'intégration du Tchad dans la stratégie Sahel ne s'est pas traduite par des changements significatifs. DEVCO travaillait déjà avec les forces de sécurité intérieure.

		Il y a un débat entre DEVCO et EEAS sur la nature et l'ampleur des appuis à apporter aux forces armées. Ce n'est pas simplement une question de respect des critères d'APD définis par le CAD. C'est une question d'orientation de la politique européenne : DEVCO considère que le rôle de l'UE c'est d'abord de travailler sur les facteurs structurels de la pauvreté : éducation, santé, gestion des finances publiques, ... DEVCO veut intégrer la réforme du secteur de sécurité (RSS) dans la réforme plus globale de l'Etat. Nous ne voulons pas contribuer à développer des Etats policiers. Avec Boko Haram, l'importance stratégique et militaire du Tchad s'est accrue. Cela se ressent dans les relations UE – Tchad.
Stratégie Sahel et Tchad	Entretien (institution européenne)	La stratégie Sahel ne s'est pas traduite par des ressources supplémentaires pour le Tchad. Un plan d'action a été élaboré récemment. Il sera examiné par le Conseil le 20 avril. Il va y avoir prochainement une mission inter-services au Tchad, avec la participation de la directrice de la direction E de DEVCO.
Stratégie Sahel et Tchad	Entretien (institution européenne)	L'inclusion du Tchad dans la stratégie Sahel de l'UE (qui est une décision du Conseil de l'UE) : les autorités tchadiennes nous demande quelles sont les retombées financières. Les 3 premiers pays couverts par la stratégie Sahel (Mauritanie, Mali et Niger) ont eu des fonds supplémentaires ; cela n'a pas été le cas pour les deux pays (Tchad et Burkina Faso) ajoutés ensuite. Au Tchad, il aurait été souhaitable de dire que l'augmentation de l'enveloppe FED (entre le 10 <sup>ème</sup> et le 11 <sup>ème</sup> FED) comprend des fonds liés à la stratégie Sahel. Les pays de la région couverts par la stratégie Sahel ont créé le G5 Sahel. Est-ce qu'il ne faudrait pas intégrer la problématique de la stratégie Sahel dans le PIR Afrique de l'Ouest ? Mais le Tchad ne fait pas partie de la CEDEAO ...
Stratégie Sahel et Tchad	Entretien (institution européenne)	Lorsque le Tchad a été intégré dans la stratégie Sahel, la programmation du 11 <sup>ème</sup> FED était déjà bien avancée. Il y a eu un problème de timing, mais aussi d'approche : la section politique a été consulté sur le PIN 11 <sup>ème</sup> FED assez tardivement alors que les secteurs de concentration étaient assez largement définis.

### I 2.1.2 – Cohérence au niveau opérationnel entre les actions relevant de la PESC et les interventions de coopération au développement

#### Synthèse de l'analyse de l'indicateur :

- La mission EUFOR-Tchad (2008-2009) a constitué une avancée dans la concertation et la coordination des instances et institutions européennes en charge respectivement des questions politiques, des questions militaires, de la coopération au développement et de l'action humanitaire. Cela s'est traduit notamment par l'élaboration et la mise en œuvre du programme d'appui à la stabilisation à l'Est du Tchad (PAS). Bien que la coordination sur le terrain entre les différents acteurs n'ait pas été facile et que la mise en place du détachement intégré de sécurité (DIS) n'ait pas été efficace<sup>1</sup>, ces interventions ont eu quelques résultats positifs en termes de protection des populations civiles et de relance de processus de développement.
- La décision de mobiliser l'ICSP en 2014 pour à la fois i) répondre aux répercussions au Tchad de la crise en RCA et ii) favoriser la coexistence et prévenir la radicalisation et l'extrémisme violent (au Tchad et au Nord Cameroun) s'avère tout à fait pertinente au vu du contexte sous régional et elle est en adéquation avec le mandat de cet instrument.
- Mais les volets « réinsertion socio-économique des jeunes sans emploi et sans formation professionnelle » et « initiatives locales pour le dialogue et la gestion pacifique des ressources » poursuivent des objectifs qui sont peu réalistes au regard de la durée de l'intervention (18 mois), d'autant plus qu'un relai par le FED ne semble pas prévu.

<sup>1</sup> Voir, ci-dessous, analyse du CJ 3.2.

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le risque n'est pas nul que la mise en place d'actions d'insertion économique d'une durée trop courte exacerbe, au lieu de les atténuer, les frustrations et les revendications des jeunes ciblés par ces actions.</li> <li>- Juste après la fin de la période sous revue, en mars 2015, la Commission européenne a annoncé au gouvernement tchadien l'instruction d'une éventuelle <u>aide budgétaire</u> d'un montant de 22 M€. Cette annonce illustre la volonté de renforcer le lien entre la PESC (ici, la prise en compte de l'engagement du Tchad dans la lutte contre le mouvement terroriste Boko Haram) et les instruments de coopération (un State Building Contract permettant de poursuivre le soutien aux réformes de la gestion des finances publiques tout en contribuant au rééquilibrage du budget dans un contexte de double tension budgétaire).</li> </ul>		
<b>Détail de l'analyse de l'indicateur :</b>		
Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
AB 2015	Entretien (institution européenne)	A propos de l'AB 2015 : 22 M€ au titre de paiement des contreparties que le Tchad aurait dû payer. 28 M€ d'AB « classique » (State Building Contract). Les conditions préalables au versement de ces 28 M€ = i) atteinte du point d'achèvement de l'initiative PPTE ; ii) identification des réformes et des dépenses prioritaires dans les secteurs sociaux ; iii) évaluation des valeurs fondamentales et des DDH. Le versement de cette AB n'est donc pas entièrement acquis à l'heure actuelle.
AB 2015	Entretien (institution européenne)	Fin 2014, on avait décidé d'attendre deux ans avant la mise en place d'une éventuelle AB. Celle-ci ciblerait le secteur de la santé (cohérence avec le DC n°1 : santé nutritionnelle). En novembre 2014, constat d'une série de problèmes dans le versement des contreparties de l'Etat tchadien sur les projets UE. Constat que d'autres PTF et des entreprises privées rencontraient les mêmes problèmes. Puis, le gouvernement a annoncé l'annulation du sommet de l'UA. En février 2015, le gouvernement a fini par reconnaître qu'il y avait une crise profonde des finances publiques. Les causes identifiées (par le gouvernement) : baisse des prix du pétrole ; lutte contre Boko Haram dont le coût est estimé à 12 millions USD / mois ; retard dans le remboursement des frais de l'envoi des militaires tchadiens au Mali [remboursement par UA ou par ONU] Dans ce contexte, la France a beaucoup poussé à la mise en place d'une AB. Au départ, la position de l'UE était de limiter cette AB au montant des contreparties non payées par le Tchad, soit 22 M€ en imputant la totalité à 2015, de manière à faciliter l'atteinte du point d'achèvement de l'initiative PPTE. Mais il y a eu une démarche conjointe de la France, l'Allemagne, l'Espagne, l'Italie et du Royaume-Uni pour que l'UE aille plus loin. Et la décision finale est d'accorder une AB sous forme d'un <i>State Building Contract</i> . Tout cet épisode (février / mars 2015) exprime clairement que les enjeux sécuritaires l'emportent sur les enjeux de développement.
AB 2015	Hauck, V., Galeazzi, G., Vanheukelom, J. 2013. The EU's State Building Contracts: Courageous assistance to fragile states, but how	"State Building Contracts appear to be a smart and flexible response to past criticisms of EC budget support in fragile, transition and conflict-affected environments, but the effectiveness of this form of budget support, which was formalised in 2012, remains to be seen... Capacity requirements for implementing budget support require greater attention in fragile contexts. This concerns the need for more flanking measures for capacity development to effectively accompany the implementation of State Building Contracts and the need for extra expertise at the level of the EU delegations. State Building Contracts conceptually support the New Deal's peacebuilding and statebuilding goals, but to accomplish them, EC officials and partners implementing the State Building Contracts will have to keep the New Deal's ambitions in close sight."

	effective in the end? (ECDPM Briefing Note 60)	
IdS / ICSP / Généralités	Entretien (institution européenne)	<p>Le FPI est placé sous l'autorité de la haute représentante, vice-présidente de la CE ; c'est un instrument 100% Commission. L'instrument FPI est composé de trois parties, qui ont relativement peu de relations entre elles (pas de continuum) : IfS / ICSP (son unité) ; Peace Building Partnership ; Lutte contre les menaces globales (relève de l'unité B5 de DEVCO).</p> <p>Il n'y a pas de stratégie pluriannuelle pour piloter l'instrument IfS/ICSP. Il y a un règlement et une enveloppe annuelle (environ 200 M€ pour tous les pays). Il n'y a pas de pré-allocation géographique de l'enveloppe annuelle.</p> <p>L'ICSP est un instrument de dernier ressort : il n'est mobilisé que si d'autres instruments de l'UE (ou d'autres PTF) ne peuvent intervenir. Dans un certain nombre de cas, l'instrument est utilisé comme une tête de pont, pour démarrer une action ; ensuite, le relais est pris par le FED. Actuellement, au Tchad, on est entre deux FED. Par rapport à la perspective probable d'un PAFSI II, l'ICSP essaye de combler les trous.</p> <p>Le partage des rôles avec ECHO est clair. ECHO a une programmation et un mandat clairs. Par exemple, pour les retournés de RCA, ECHO intervient dans les camps et l'IfS dans les communautés d'accueil.</p> <p>Le partage des rôles est plus délicat avec DEVCO, car le contenu des actions est relativement similaire. Une des sources de tension avec DEVCO est la charge de travail que représentent les projets IfS, dont la taille est petite. Dans beaucoup de DUE, c'est du personnel DEVCO qui est en charge de la gestion des projets IfS.</p> <p>Pour le volet « réponses aux crises » de l'ICSP, il y a deux types d'actions :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Assistance exceptionnelle : durée maxi = 18 mois ; montant maxi = 20 M€ ; le processus d'instruction est très rapide (de 3 semaines à trois mois).</li> <li>- Interim Response Program : font suite à une première intervention ; durée maxi = 36 mois ; montant maxi = non défini (mais en général, ne dépasse pas 20 M€). Délai d'instruction : 4 à 5 mois.</li> </ul> <p>Deux chantiers en perspective dans notre unité : i) Meilleure intégration de nos actions dans les « principes d'intervention en faveur des Etats fragiles » et dans l'approche globale ; ii) suivi et évaluation.</p> <p>Pour l'instant, il y a un manque de capitalisation sur des thèmes importants de la politique extérieure de l'UE : par exemple, de nombreux projets DDR ou RSS ont été financés ; mais les enseignements n'en sont pas tirés.</p>
EUFOR	Général d'armée Henri Bentéguat, ancien président du Comité militaire de l'UE : <u>La pratique de l'approche globale au sein de l'UE</u> . In : « Approche globale : Etat des lieux d'un	<p><b>Le cas du Tchad :</b></p> <p>« En 2007, nous avons franchi une nouvelle étape avec l'opération Eufor-Tchad. La planification initiale, ce que nous appelons la CMC (Crisis Management Concept) un concept de gestion de crise, a été mise au point, rédigée en commun entre les services du Conseil, c'est-à-dire la partie politico-militaire et la partie militaire du Conseil et la Commission européenne. C'est une première absolue et c'était un véritable effort d'approche globale parce qu'en se coordonnant avec la planification militaire, la Commission a accepté de financer la mission de police de l'ONU (Minurcat) qui se déployait en même temps que l'action militaire et a lancé un certain nombre de projets de réhabilitation des villages, d'où provenaient un grand nombre des personnes déplacées.</p> <p>Nous avons à l'époque 200 000 personnes déplacées venant de régions du Tchad qui avaient été dévastées par la guerre,</p>

	outil conceptuel en construction. Table Ronde. 6 mai 2010. IHEDN. Paris	<p>et la Commission a donc accepté de focaliser ses efforts financiers sur la réhabilitation de ces villages, pour que notre action militaire s'accompagne effectivement d'un apaisement de la situation sociale et humaine dans la région.</p> <p>En parallèle, nous avons essayé, pour la première fois, de mettre en oeuvre un véritable et indispensable effort de coordination avec les ONG. C'était pour leur permettre de travailler que nous avons été déployés et cela a été grandement facilité par Echo, le bras humanitaire de l'UE, qui a la particularité, de financer une grande partie de l'action des ONG.</p> <p>Echo n'a pas un pouvoir de pression sur les ONG, car elles ne l'accepteraient pas, mais au moins un rôle d'intermédiaire entre les autorités civiles et militaires qui nous a été très utile dans cette période, même si un certain nombre d'organisations humanitaires, d'ONG, ont critiqué très vivement l'opération de l'UE pendant et après son déroulement. Mais pas toutes, loin de là.</p> <p>En revanche, il faut être honnête, autant la planification a été intégrée et un effort a été fait vis-à-vis des acteurs extérieurs, autant la coordination sur le terrain a été horriblement difficile. » (pp.22-23)</p>
EUFOR	Entretien (institution européenne)	<p>2008-2010. 3.300 soldats : français, irlandais, anglais, ... Coût pour le budget européen = 200 M€ ; coût réel (en incluant les coûts pour les budgets des EM) = 1 milliard €.</p> <p>Répondait à une forte pression exercée par le gouvernement français pour i) permettre le déploiement d'une importante action humanitaire (Kouchner très actif sur le dossier) et ii) contribuer à renforcer le régime du Président Déby face à la pression des rebelles venus du Soudan (en complément de l'opération Epervier, strictement française).</p> <p>Le mandat officiel d'EUFOR était d'intervenir si les rebelles commettaient des exactions contre les civils dans l'Est (et contre les humanitaires). Au nom du respect strict de ce mandat, EUFOR (dirigée alors par un Irlandais) a laissé passer les rebelles lorsque, en 2008, ils se sont dirigés vers N'Djamena. Les rebelles sont entrés dans N'Djamena, puis ont été finalement repoussés par l'armée tchadienne appuyée par la France. Une fois mis en déroute, ils sont repartis vers le Soudan commettant alors de nombreuses exactions qu'EUFOR n'a pas sanctionnées.</p> <p>EUFOR a construit une grosse base à Abéché qui, à la fin de l'opération, a été donnée à l'armée tchadienne (montant estimé = 100 M€).</p> <p>EUFOR a été une grosse machine logistique : l'acheminement du matériel et du ravitaillement se faisait par le Cameroun ; le déploiement dans l'Est était très coûteux. Ce dispositif impressionnant donnait l'impression de tourner à vide.</p> <p>EUFOR a été une occasion manquée de faire pression sur le gouvernement du Tchad pour faire progresser la gouvernance du pays. Une stratégie « donnant / donnant » aurait pu être tentée vis-à-vis de Déby, ça n'a pas été le cas. D'un autre côté, EUFOR a permis d'éviter la déstabilisation du pays.</p> <p>Les DIS ont été mise en place après la fin du mandat d'EUFOR.</p> <p>Le Tchad est un échec de l'intégration des approches paix / sécurité / développement.</p>
<b>CJ2.2. Le rôle politique de l'UE, tel que défini par le Traité de Lisbonne, est reconnu par les différentes parties prenantes et il repose sur une articulation efficace entre les actions de développement, les actions relevant de la PESC, le dialogue des politiques et le dialogue politique.</b>		
<b>I.2.2.1. Croissance du rôle politique de l'UE vis-à-vis du gouvernement tchadien et des PTF.</b>		
<u>Synthèse de l'analyse de l'indicateur :</u>		
- En début de période (2007-2011), l'UE s'est fortement investie dans le processus de dialogue entre les différents acteurs politiques tchadiens.		

- Cet investissement a conduit certains acteurs de la vie politique tchadienne à conférer à l'UE une influence probablement supérieure à celle qu'elle exerçait réellement.
- Durant la période évaluée, les réunions de dialogue politique (au sens de l'article 8 de l'accord de Cotonou) se sont tenues en décembre 2011, juin 2013 et mars 2014. Pour des raisons non identifiées, il n'y a pas eu de réunions entre mi-2009 et fin 2011.
- Suite au Traité de Lisbonne, les positions exprimées par l'UE au cours de ces réunions doivent être entièrement partagées et assumées par les institutions européennes et les Etats membres.
- Avant le Traité de Lisbonne, le Chef de délégation (et au-delà, la Commission européenne) disposait dans tous les pays tiers d'une certaine autonomie de parole vis-à-vis des Etats membres.
- Aujourd'hui, lorsque le Chef de délégation /Ambassadeur de l'UE dialogue avec les autorités tchadiennes, la force de son propos tient au consensus politique des 28 Etats membres (tout particulièrement de ceux présents au Tchad, la France et l'Allemagne), au volume financier de la coopération européenne et, probablement aussi, à l'étroitesse des liens militaires et politiques entre la France et le Tchad.

Détail de l'analyse de l'indicateur :

Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
Rôle politique de l'UE / Global	Commission européenne. Haute représentante de l'UE pour les affaires étrangères et la politique de sécurité. Communication conjointe au Parlement européen et au Conseil : <u>L'approche globale de l'UE à l'égard des crises et conflits extérieurs</u> . Bruxelles, 11 décembre 2013	« La délégation de l'Union, et le chef de délégation en particulier, est le point de référence de la présence de l'Union dans les pays tiers et devrait – à ce niveau - jouer un rôle central dans la mise en œuvre et la coordination du dialogue, de l'action et du soutien de l'Union. Actions: <ul style="list-style-type: none"> <li>– exploiter pleinement le rôle du chef de délégation pour rassembler l'Union et les États membres présents sur le terrain dans tout l'éventail des actions pertinentes (dialogue politique, coopération au développement et programmation conjointe, contribution aux stratégies en matière de sécurité, coopération locale avec les missions et opérations de la PSDC, protection consulaire, le cas échéant, etc.);</li> <li>– le chef de délégation devrait coordonner l'établissement de rapports conjoints, le cas échéant, renforcer la coopération avec les États membres de l'Union sur le terrain et partager des informations et des analyses, notamment à tous les stades des conflits ou des crises;</li> <li>– veiller à disposer d'une gamme suffisamment large d'expertise dans les délégations, y compris sur les questions de sécurité;</li> <li>– le cas échéant, permettre le regroupement des acteurs de l'Union dans les délégations afin de mettre en place des synergies opérationnelles. » (p. 13)</li> </ul>
Dialogue politique	ECDPM, Political dialogue on Human Rights under Article 8 of the Cotonou Agreement, 2014 p.19	HR activists and CSOs. While stakeholders testify that the dialogue with the Chadian authorities is frank and open, the dialogue tends to be a formality and HR issues are often diluted in the overall agenda. Occasionally however, the EU manages to bring up the issue of arrest on political grounds, and is active in raising the abolishment of the death penalty. The dialogue is conducted in a somewhat regular manner, yet the Delegation has always to take the initiative to arrange the meetings. There is a substantial alignment of positions between the EU and EUMSs, which are systematically present at the dialogue. Moreover, no follow up has taken place to measure progress on the benchmarks set. [...] both thematic and geographic financial instruments are aligned with the local EU HR strategy.

		Through its development cooperation, the EU also engages in supporting CSO work in other thematic HR areas such as respect for women's and child's rights as well as displaced persons. In particular through the Technical Cooperation Facility, the EU funds HR organisations for the preparation of reports and participation in international fora such as the country pre-sessions at the UN HR Council. As of September 2013, the EU Delegation along with EU MSs has established a regular dialogue with Chadian HR activists and CSOs.
Dialogue politique	Entretien (institution européenne)	Dialogue politique au sens de l'article 8 de l'Accord de Cotonou : les réunions se tiennent à peu près deux fois par an ; sont co-présidées par l'Ambassadeur de l'UE et le Ministre des Affaires Etrangères ; y participent les Ministres des ministères concernés par les appuis de l'UE, l'Ambassadeur de France et l'Ambassadeur d'Allemagne. Parallèlement, des échanges ont lieu avec le Chef de l'Etat soit à sa demande, soit à la demande de l'UE
Dialogue politique	Entretien (institution européenne)	Les questions relatives aux droits de l'homme sont abordées lors des réunions de dialogue politique (au sens de l'article 8 de l'Accord de Cotonou) ; pour préparer ces réunions, nous travaillons en étroite collaboration avec la section politique.
Dialogue politique	Entretien (institution européenne)	Depuis que le dialogue a repris, les thèmes récurrents sont : contexte sous-régional, processus électoral, réforme de la justice, droits de l'homme. En 2015, mise en place d'une séquence spécifique sur les questions économiques et financières. L'exercice est globalement fructueux et utile. Il manifeste un engagement de haut niveau des deux parties et permet de faire passer des messages. Néanmoins, cela reste un exercice formel et assez espacé dans le temps. Il est difficile de relier certaines décisions aux réunions de dialogue politique. Cependant, le fait de pouvoir aborder tous les sujets est important. Nous préparons un dialogue structuré avec l'Assemblée Nationale. Avec les organisations de défense des droits de l'homme, un dialogue est mené de manière moins structuré ; il implique également les organisations des N.U. Depuis l'entrée en vigueur du Traité de Lisbonne, le fait d'avoir un discours plus calibré (au niveau CDD) et la nécessité d'une coordination accrue (avec les EM) permet d'être davantage reconnu, d'avoir plus de poids.
Dialogue politique	Entretien (institution européenne)	Avant le Traité de Lisbonne, un Chef de Délégation pouvait parler au nom de la Commission. Cela permettait de faire entendre une voix différente de celle du Conseil. Aujourd'hui, un Chef de Délégation doit s'entendre avec les Etats membres sur tous les messages du dialogue politique. Ce processus de compromis n'est pas forcément efficace. Pour conduire un dialogue politique, il y a trois leviers principaux : économique / commercial (dans le cas du Tchad, les enjeux sont faibles pour l'UE) ; militaire ; coopération. Ce dernier levier constitue la plus-value de l'UE pour le dialogue politique, notamment lorsqu'il est possible d'utiliser l'outil de l'aide budgétaire.
Dialogue politique	Conclusions de la revue à mi-parcours du 10 <sup>ème</sup> FED, septembre 2010	« L'Union européenne et le Tchad poursuivent depuis 2006 un dialogue politique qui s'articule sur des missions régulières en format "troïka". Pour assurer la continuité de ce dialogue, la Présidence de l'Union européenne a mandaté en 2007 M. Georg LENNKH en qualité de Représentant Spécial pour le dialogue inter-tchadien. Ce mandat a été reconduit depuis par les différentes Présidences. Plusieurs missions de haut niveau – dont celle du Président Français Sarkozy (février 2008), du Commissaire au Développement et à l'Aide Humanitaire Louis Michel (janvier 2008), du Ministre des Affaires Etrangères français Bernard Kouchner (février 2008 – février 2009) ont également permis d'exprimer l'appui apporté par l'Union européenne au processus démocratique au Tchad. L'Union européenne a joué un rôle de facilitateur dans la pacification du débat politique en apportant un appui politique,



		<p>technique et financier au dialogue politique inter-tchadien qui s'est structuré en avril 2007 sous la houlette du Président du dialogue Jean Bawoyue Alingué, et qui a abouti le 13 août 2007 à la signature de l'Accord politique en vue du Renforcement du Processus Démocratique au Tchad.</p> <p>Au printemps 2009, les Etats-Membres représentés au Tchad et la Délégation de la Commission européenne se sont accordés sur les Termes de Référence du Dialogue Politique structuré au sens de l'article 8. Ils poursuivront désormais leurs démarches auprès des autorités tchadiennes dans la ligne de ce document. » (p.2)</p>
Dialogue politique	EISA, Comprendre l'organisation des élections au Tchad, 2012, p. 61.	<p>« il n'est pas exclu que le rôle de facilitateur joué par l'UE dans le cadre de l'Accord politique du 13 août 2007 ait eu une partie liée avec l'importance des décaissements qu'elle a consentis pour le Tchad ». « Il est donc difficile de prendre en compte l'importance symbolique grandissante de l'UE en tant qu'acteur majeur des relations internationales du Tchad ces dernières années sans prendre en compte son investissement politique et financier dans la promotion des valeurs démocratiques dans ce pays ».</p> <p>Le chef de Délégation au cours de la période de 2007 à 2011 est « devenu une sorte de deus ex machina du champ politique tchadien et ou à tort ou à raison le souffre-douleur idéal des frustrations et mécontentements nés de la tournure des événements dès lors qu'il ne correspondait pas totalement aux attentes initiales des acteurs politiques ».</p>

### I.2.2.2. Renforcement de l'articulation entre les actions de coopération au développement, le dialogue des politiques, les actions relevant de la PESC et le dialogue politique (au sens de l'article 8 de l'accord de Cotonou).

#### Synthèse de l'analyse de l'indicateur :

- L'articulation entre les projets de développement et le dialogue sectoriel est variable selon les secteurs.
- Elle a été effective dans le secteur de la justice, mais en obtenant des résultats mitigés. En matière de sécurité alimentaire et nutritionnelle, elle n'est pas encore établie.
- D'une manière générale, lorsqu'il existe, le dialogue sectoriel a une efficacité assez limitée dans les différents secteurs de coopération. Cela résulte en premier lieu du faible intérêt des parties prenantes nationales, voire de leurs réticences, vis-à-vis des réformes prévues.
- C'est également le résultat, mais dans une moindre mesure, d'un investissement insuffisant de l'UE dans le dialogue sectoriel en termes de temps consacré par les gestionnaires de projets (DUE) et en termes d'implication des assistants techniques placés auprès des administrations concernées, de la faiblesse des analyses relatives aux facteurs de blocage et de changements lors de la formulation des interventions et d'un manque d'utilisation stratégique des actions de communication / visibilité.
- L'articulation entre l'action politique de l'UE au Tchad (dont le dialogue politique au sens de l'article 8) et la coopération au développement revêt des configurations variables selon les secteurs. Etant donné le caractère très centralisé (au niveau du Président de la République) du régime politique tchadien, d'une part, et l'absence de dialogue sectoriel dans plusieurs domaines (notamment celui de la sécurité), d'autre part, un certain nombre de problématiques de développement ne connaissent des avancées (y compris dans leurs aspects techniques) que si elles sont discutées au plus haut niveau (ambassadeur de l'UE, ambassadeurs des EM et Chef de l'Etat). Ce fut le cas, par exemple, à propos de la protection de la faune au parc de Zakouma.
- Les enseignements des actions relevant de la PESC sont essentiellement utilisés dans le cadre du dialogue politique et peu dans le dialogue sectoriel, celui-ci n'étant pas en place dans le secteur de sécurité.

#### Détail de l'analyse de l'indicateur :

Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
Dialogue sectoriel / Généralités	Entretien (institution européenne)	<p>Les chefs de délégation n'ont pas de guidances concernant le dialogue sectoriel. Pourtant, on peut (et on doit) faire du dialogue sectoriel même lorsqu'il n'y a pas d'aide budgétaire. Le dialogue sectoriel, ce n'est pas s'occuper des détails mais traiter des aspects stratégiques, des réformes essentielles, ...</p> <p>Les formations que DEVCO dispense aux chefs de délégation portent essentiellement sur les procédures. Ce n'est pas très sexy intellectuellement.</p> <p>Le cloisonnement, au sein des DUE, entre la section politique et les sections opérationnelles est dommage. Dans la plupart des cas, les notes des conseillers politiques ne contiennent rien de réellement confidentiel.</p> <p>DEVCO inscrit son travail dans un horizon de moyen / long terme tandis qu'EEAS est préoccupé par le très court terme et est soumis à une forte pression des Etats membres. Quand il y a un évènement dans un pays, les EM voudraient reprogrammer tout le FED. Nous ne sommes pas d'accord avec cette approche et nous devons résister.</p> <p>FPI a un rôle intéressant pour conduire des actions modestes et rapides. De ce point de vue, il est assez complémentaire du FED.</p>
Articulation dialogue sectoriel / dialogue	Entretien (institution européenne)	Dialogue politique (article 8) : ma section apporte un appui à la section politique en fournissant des analyses sur justice, finances publiques, respect des droits de l'homme, ...

politique			
Articulation sectoriel / dialogue politique	dialogue / dialogue politique	Entretien (institution européenne)	L'articulation entre coopération technique et dialogue politique se réalise déjà dans le secteur de la justice. A l'avenir, elle devra être établie à propos des questions de sécurité alimentaire et nutritionnelle.
Articulation sectoriel / dialogue politique	dialogue / dialogue politique	Entretien (institution européenne)	La coopération nourrit le dialogue politique ; la section politique puise auprès des sections opérationnelles beaucoup d'informations. La collaboration avec les sections opérationnelles s'est beaucoup améliorée ; on a cherché à la structurer en identifiant les thèmes dont le suivi régulier est fait par les sections opérationnelles. Néanmoins, les choses sont perfectibles : les opérationnels continuent de penser, à juste titre peut-être, que leur priorité est dans la gestion des projets ; cette priorité entre en concurrence avec notre demande d'actualiser des fiches sur différents sujets. De plus, les demandes de la section politique, liées à l'actualité politique, sont souvent urgentes. Il existe une règle au sein de DEVCO : le personnel DEVCO en délégation ne doit pas passer plus de 20% sur des tâches demandées par EEAS. Si nous voulons monter en puissance sur le dialogue politique, il faudrait que ce ratio soit revu. En sens inverse, du politique vers les opérationnels : le flux d'informations se heurte à la confidentialité des analyses politiques. Pour permettre aux opérationnels d'être davantage informés des sujets politiques, il faudrait déclassifier certaines informations et organiser des briefings oraux avec les chefs de sections. Il est également nécessaire d'accroître les effectifs de la section politique, ce qui est le cas depuis peu..
Articulation sectoriel / dialogue politique	dialogue / dialogue politique	Entretien (institution européenne)	Articulation coopération technique – dialogue politique : Le dialogue politique est alimenté par les sections opérationnelles, mais c'est assez contraignant pour certains collègues. C'est à renforcer. Nos interventions de coop sont perçues, par les autorités, comme une bulle par rapport à l'ensemble de l'action gouvernementale. Autre élément à considérer : le poids de l'humanitaire ; cf. l'application au Tchad des principes de coopération dans les Etats fragiles.
Articulation sectoriel / dialogue politique	dialogue / dialogue politique	Entretien (institution européenne)	Le dialogue sectoriel a été négligé à la faveur du dialogue politique ; peut-être parce qu'il manque une expertise dans le domaine des lois à la délégation.
Articulation actions de développement / dialogue sectoriel	actions de développement / dialogue sectoriel	Entretien (institution européenne)	Les projets sont en général trop ambitieux en termes d'ampleur des changements visés dans un délai relativement court. Un dialogue sectoriel et politique intense a permis d'obtenir, début 2015, le paiement des contributions financières de l'Etat qui étaient dues au titre de 2013. Avec l'octroi de l'AB 2015, on revient finalement à une situation où l'UE finance à 100% les investissements (routes, ...), ce qui est le cas dans de nombreux pays ACP. L'AB n'est pas si efficace que cela (en général) pour obtenir du pays bénéficiaire la réalisation de réformes. Le dialogue sectoriel est très important. C'est pour cette raison que le PIN 11 <sup>ème</sup> FED prévoit des revues sectorielles annuelles (pour les secteurs dans lesquels l'UE est le plus engagé), en lien avec les appuis apportés à l'amélioration de la production de données.
Articulation actions de développement /	actions de développement /	Entretien (administrations et	Dans certains secteurs, nous sommes avancés dans la définition des politiques sectorielles ; dans d'autres, non. Certains projets ont du mal à respecter les orientations des politiques sectorielles. Cela dépend des compétences de l'agence

dialogue sectoriel	entités politiques tchadiennes)	d'exécution du projet. Par ailleurs, certaines modalités de mise en œuvre de l'aide UE (contrats de subvention) ne permettent pas à l'Etat de faire correctement le suivi des actions et, en conséquence, de leur cohérence avec les politiques sectorielles.
Articulation actions de développement / dialogue sectoriel / cas du parc de Zakouma	Evaluation à mi-parcours du projet CURESS II	L'aide la plus importante est venue de M. le Président de la République et de M. l'Ambassadeur de l'UE au Tchad. Ces autorités ont réaffirmé avec détermination leur soutien au moment des plus fortes actions de braconnage des éléphants. Le Président de la République a commandité, en mars 2008, une mission de renseignement concernant cette problématique. Les résultats de la mission ont engendré la mutation des responsables de l'administration locale en juillet 2008. M. l'Ambassadeur de l'UE, suite à la visite aux carcasses d'éléphants découvertes à proximité du campement touristique en mai 2008, a affirmé son engagement pour un changement. Dès l'intervention de ces autorités, des dispositions plus efficaces ont été adoptées pour lutter contre le braconnage (nomination d'un haut officiel à la tête de la LAB ;affectation d'un avion de support - missions supplémentaires d'appui LAB ; transfert de braconniers à la prison de Koro-Toro).
<b>I.2.2.3. Renforcement de la cohérence politique de l'action de l'UE (Commission, SEAE, Etats membres) dans son action au Tchad</b>		
<u>Synthèse de l'analyse de l'indicateur :</u>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Il y a eu définition de positions communes sur les différents sujets abordés dans le cadre du dialogue politique : droits de l'homme, réforme du secteur de la justice, situation économique, situation sécuritaire régionale etc.</li> <li>- La cohérence dans les prises de position n'exclut pas les confrontations de position en amont. Ce fut le cas à propos de l'octroi d'une aide budgétaire en 2015 où certains donnaient la priorité au soutien à apporter dans la lutte contre Boko Haram tandis que d'autres privilégiaient le respect des conditions préalables (performances des finances publiques, respect des droits fondamentaux) à une aide budgétaire.</li> <li>- Afin d'accroître les impacts du dialogue politique, la DUE et les Ambassades de France et d'Allemagne se sont engagées, mi-2015, dans la mise en place d'un dialogue avec l'Assemblée Nationale.</li> <li>- La première séance, tenue mi-2015, a notamment permis d'exprimer les préoccupations de l'UE vis-à-vis de certaines dispositions du nouveau Code pénal en cours d'examen par les députés.</li> </ul>		
<u>Détail de l'analyse de l'indicateur :</u>		
Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
Rôle politique de l'UE / Généralités	Luis N. González Alonso. Le service européen pour l'action extérieure à l'heure de son épreuve : une contribution renforcée de l'UE au maintien de la paix ? Mai 2014	[...] Ainsi conçue, donc, la notion d'approche globale fait retomber sur le SEAE une charge extrêmement lourde du point de vue de la preuve de la valeur ajoutée que celui-ci est censé d'apporter à l'action de l'UE dans le domaine du maintien de la paix. [...] À cet effet, le rôle des chefs de délégation comme responsables politiques sur place et des délégations en tant que telles comme plateformes de coordination, devient donc d'une importance capitale et devrait être significativement renforcé. Il est bien connu que la transition du modèle précédent à ce nouveau système de représentation n'a pas été facile du tout et qu'il reste encore des questions à régler. [...] Mais au-delà de ces aspects concernant la coordination de moyens ou d'instruments déjà sur place, il y a la question – d'une portée beaucoup plus stratégique- de l'orientation même du réseau des délégations à l'extérieur. Ce dernier ne doit plus répondre exclusivement aux priorités de la Commission, sous la dépendance de laquelle il a été pendant des

		<p>décennies ; il s'agit désormais de le mettre au service de la défense des intérêts généraux de l'action extérieure de l'UE, y compris son compromis avec le maintien de la paix. [...]</p> <p>« Aux fins de cette analyse, là où l'on constate d'ores et déjà une certaine évolution positive - toujours limitée mais significative- du fait de l'intervention du SEAE au cours des dernières années, c'est en ce qui concerne le renforcement du poids politique de l'UE dans des scénarios de crise où elle n'était qu'un simple « payer » auparavant. Certes, son profil en tant que « player » ou acteur politique dans des contextes comme, par exemple, celui de la Corne de l'Afrique semble désormais devenir de plus en plus perceptible grâce fondamentalement à cette nouvelle capacité du Service d'envisager les situations de crise ou d'instabilité dans son ensemble.</p>
Rôle politique de l'UE / Généralités	Site Internet « Toute l'Europe.eu »	<p>La création du SEAE : Les grandes lignes directrices relatives au service européen pour l'action extérieure (SEAE) ont été approuvées par le Conseil européen le 30 octobre 2009. Un projet de proposition a ensuite été présenté par Catherine Ashton au Conseil le 25 mars 2010, puis la "décision du Conseil fixant l'organisation et le fonctionnement du SEAE" a enfin été adoptée par le Conseil des ministres européens des Affaires étrangères le 26 juillet 2010. Le SEAE a pu commencer son travail début 2011, soit treize mois après l'entrée en vigueur du traité de Lisbonne.</p>
Rôle politique de l'UE / généralités	Nivet Bastien. de l'institutionnalisation à l'opérationnalisation : le service européen d'action extérieure (SEAE) au défi de renouveler la diplomatie européenne	<p>« Au-delà de la bureaucratie basée à Bruxelles, l'octroi longuement attendu de compétences dans les domaines PESC et PSDC aux représentations extérieures de l'UE à l'étranger est probablement une des dynamiques les plus concrètes engendrées par la création du SEAE. » (p. 6)</p> <p>« Autrement dit, le SEAE se verra accorder la confiance et le droit de jouer son rôle par les Etats membres seulement si ces derniers s'approprient eux-mêmes le service. »</p> <p>« Le SEAE participe aussi d'une mutation plus large des conditions d'élaboration de la politique étrangère en Europe et de l'Europe, à laquelle il serait « <i>une réponse partielle</i> ». Institution hybride, il n'est ni un ministère des Affaires étrangères, ni un service diplomatique, ni un ministère du Développement, ni un ministère de la Défense, mais un peu de tout cela à la fois. La création, à l'initiative du SEAE et de sa responsable, de <i>task forces</i> relatives à des pays ou région spécifiques mêlant des acteurs du SEAE, de la Commission, de la BERD, de la BEI, etc., en est un exemple de matérialisation opérationnelle. Cette démarche et le positionnement délicat mais original du SEAE dans le champ très large de la politique étrangère et de sécurité en Europe en font un acteur symbolique et potentiellement utile d'une action diplomatique s'opérant de plus en plus en réseau » (p. 14)</p> <p>[...] Les Délégations de l'UE émergent en tant que telles sur la base du solide héritage des délégations de la CE. Les postes et fonctions nouveaux du SEAE sont progressivement investis par des acteurs qui deviennent les nouveaux entrepreneurs et interlocuteurs de la politique étrangère de l'Europe et en Europe. Comment, dès lors, penser le SEAE aujourd'hui ? Peut-être comme un témoin autant qu'un reflet et qu'un acteur des mutations de l'action extérieure des Etats et organisations internationales. Une action qui se veut de plus en plus « globale », ouverte aux influences et coopérations d'une multitude d'acteurs et confrontée à des dynamiques de changement et de complexification évidentes de l'environnement international. Le SEAE met en évidence les difficultés de rénovation d'une diplomatie de l'UE qui relève de plus en plus de l'action en réseau, de l'intégration des compétences d'acteurs et de niveaux variés et d'une approche davantage <i>bottom up</i>, destinée à disposer d'une meilleure appréhension et anticipation des réalités et évolutions de terrain. » (p.15)</p>

Rôle politique de l'UE / Généralités	Mabille François. Politique extérieure de l'UE et prévention des conflits. 2010	<p>« On retrouve là le choix européen, qui est d'oublier ou de négliger les moyens coercitifs en raison d'un impensé : celui de la survie existentielle de l'Europe, au profit d'approches diverses mais qui toutes privilégient le peacebuilding et la coopération. Pour le comprendre, et donc pour percevoir l'action pacificatrice de l'Union européenne, il faut d'ailleurs opter pour une approche globale de son action extérieure. Fabien Terpan, dans son analyse de la politique étrangère, de sécurité et de défense, écrit ainsi à juste titre que ce domaine « <i>qui constitue à lui seul le deuxième pilier de l'Union européenne, ne représente qu'une partie des relations entre l'Union européenne et le monde, celle couverte depuis 1993 par la Politique étrangère et de sécurité commune (PESC) et depuis 1999 par sa composante opérationnelle la Politique européenne de sécurité et de défense (PESD) devenue avec le traité de Lisbonne la Politique de sécurité et de défense commune (PSDC). Le reste des politiques externes relève essentiellement du premier pilier – le pilier communautaire – qu'il s'agisse de la politique commerciale commune, des relations conventionnelles avec les pays tiers et les organisations internationales, ou des différentes formes d'aide fournies par l'UE (aide au développement, aide extérieure, aide humanitaire)</i> »<sup>19</sup> Le Traité de Lisbonne regroupe certes les différents aspects de cette action extérieure mais la PESC demeure organisée dans un chapitre à part, avec de plus des clauses spécifiques pour la PSDC. » (p. 12)</p> <p>« [...] On est ici au coeur du dilemme entre la position européenne et la politique nord-américaine, dans la délimitation éthique des racines du mal, dans le choix de l'autorité politique qui en dessine les contours. Les racines du mal sont autant dans le mal qui se fait que dans le bien qui ne se fait pas. La justice, le développement et la sécurité collective sont les voies obligées du dépassement de la « guerre contre le mal ». L'urgence est alors que la politique soit régulée par le droit, contenue dans les limites qu'il fixe et guidée par le souci de construire une commune humanité. Peut-être est-ce là une leçon européenne qui comble les évidentes faiblesses que présente, par ailleurs, sa politique internationale ? » (p.20)</p>
Cohérence politique de l'UE au Tchad	Entretien (institution européenne)	Sur le 11 <sup>ème</sup> FED, il a été décidé assez tôt de ne pas s'occuper du prochain cycle électoral ; à mon avis, c'est dommage. On a considéré que les élections pourront être financées par le pays.
Cohérence politique de l'UE au Tchad	Entretien (autres PTF)	<p>La relation entre les EM et l'UE se passe très bien. Le rôle politique de l'UE depuis l'entrée en vigueur du Traité de Lisbonne fonctionne. Mais il y a seulement deux EM présents au Tchad, dont l'un a des liens historiques et militaires très forts avec le pays. Cela crée un certain déséquilibre. D'un autre côté, les deux EM ayant des postures très différentes, il n'y a pas de concurrence entre eux.</p> <p>Les réunions de dialogue politique sont préparées en amont, entre l'UE et les EM, en se répartissant les rôles et en préparant les éléments de langage.</p> <p>Concernant un éventuel appui au prochain cycle électoral, les positions ne sont pas tout à fait les mêmes entre l'UE et certains EM.</p>
Cohérence politique de l'UE au Tchad	Entretien (autres PTF)	La mise en œuvre du Traité de Lisbonne s'impose à tous. Ensuite, c'est une question de personne. Au Tchad, cela se passe avec beaucoup d'élégance. L'UE est à la fois responsable d'un pactole financier important et chef de file du dialogue politique. L'ambassadeur de l'UE doit tenir compte des positions de tous les EM. Le rôle politique de l'UE est reconnu par les Tchadiens. Il faut cependant veiller à ne pas aller trop loin (cf. ce qui s'est passé il y a quelques années).

**Q.E 3 : Dans quelle mesure les appuis de l'UE ont-ils contribué à la consolidation de l'Etat de droit et de l'ordre juridique, à la progression de la démocratie et de la légitimité politique ainsi qu'à l'amélioration de la gouvernance de l'action publique dans les domaines de la justice, de la sécurité et des finances publiques ?**

**CJ3.1. Les appuis de l'UE ont contribué à renforcer la légitimité, l'autorité et les capacités des institutions de justice d'assurer la sécurité juridique des citoyens sur tout le territoire, y compris dans les régions affectées par un conflit.**

**I.3.1.1. Cadre juridique compréhensible et prévisible, conforme aux normes internationales, notamment en matière de droits humains.**

Synthèse de l'analyse de l'indicateur :

Durant la période en revue, l'Union européenne, par son Programme d'Appui à la Justice (PRAJUST), a contribué à l'intense production normative du Ministère de la Justice et des Droits de l'Homme (MJDH) telle qu'attendue suite aux Etats généraux de la justice de 2003. Les textes de loi promulgués ont concerné les domaines de l'organisation judiciaire, du droit civil, du droit administratif et, en matière pénale, la répression de la corruption et des infractions connexes. Cependant, en raison de l'organisation défaillante de plusieurs institutions impliquées dans le processus (la Direction de la Législation, le Secrétariat Général du Gouvernement et la Commission de Réforme de la Justice), le vote des ordonnances portant réforme de l'administration et du régime pénitentiaire et le vote des codes pénal et de procédure pénale est toujours attendu en juin 2015 [rapport d'évaluation finale du PRAJUST, autres PTF, Comité des droits de l'homme, administrations tchadiennes].

Le caractère inclusif du processus normatif est aléatoire et les appuis ont peu contribué à son amélioration. Lors de l'élaboration des textes, il est considéré comme globalement insuffisant, ce qui expliquerait les délais à l'Assemblée Nationale. (entretiens avec institutions européennes et administrations tchadiennes). Les débats n'ayant pas été suivis par le PRAJUST, il est impossible d'apprécier cette hypothèse. Le projet de loi régissant l'aide juridique et l'assistance judiciaire (AJJ), pour lequel le PRAJUST a appuyé la consultation des organisations de la société civile et du Barreau des avocats, reste bloqué au niveau du MJDH. Ce blocage interroge sur la volonté/capacité du Barreau et du Ministère à s'entendre sur ce projet essentiel. (évaluation de l'impact des activités des OSC financées par le PRAJUST dans le domaine de l'AJJ, I.3.1.4-assistance judiciaire).

Alors que le contexte national est caractérisé par un pluralisme juridique, avec un rôle important des autorités religieuses et coutumières, les appuis du PRAJUST à la modernisation du corpus juridique n'ont pas inclus la consultation de ces acteurs. Cela amoindrit la pertinence et l'efficacité de ces appuis.

Ces lacunes du PRAJUST sont d'autant plus importantes à considérer que l'engagement du Tchad dans la promotion et la protection des droits de l'homme est entravé par des règles et pratiques coutumières préjudiciables à ces droits, notamment ceux des femmes. Le PRAJUST n'a pas apporté d'appui à la réforme du code des personnes et de la famille, pour laquelle le Gouvernement tchadien s'était engagé en 2012 à une large consultation des communautés religieuses et coutumières. (Comité des Droits de l'Homme).

Pour cette raison, les progrès dans la protection des droits humains sont limités. Les autres motifs sont : i) le manque d'indépendance et la faiblesse opérationnelle de la Commission Nationale des Droits de l'Homme (CNDH) ; ii) la non adoption des textes législatifs et réglementaires traduisant dans le droit national les dispositions des conventions internationales ratifiées par le Tchad (dispositions en faveur des personnes handicapées, abolition de la peine de mort, interdiction de la torture, élimination de toutes les formes de discriminations à l'égard des femmes, droits de l'enfant, protection et assistance aux personnes déplacées). (PRAJUST BCS mai 2013 et RS 21553.01, rapport national sur le programme d'action de Beijing) ; iii) l'incompatibilité de certains articles du projet de code pénal avec les normes internationales relatives à la liberté d'association, à la liberté d'expression, aux droits fondamentaux en matière de vie privée et à l'égalité devant la loi. (analyse du projet de réforme du code pénal, institution européenne). D'autres conventions internationales restent devoir être ratifiées pour atteindre un système juridique conforme aux normes internationales. (Comité des droits de l'homme).

L'appréciation des préoccupations prioritaires de droit des citoyens varie selon que l'on considère les recommandations des organes conventionnels des Nations Unies chargés des droits de l'homme, les revendications des organisations de la société civile, les préoccupations des organisations religieuses ou les points de vue exprimés par la population (en l'occurrence le règlement de litiges fonciers et successoraux, et, pour les personnes déplacées, l'accès au logement, à la terre, à l'emploi et à la justice). (Comité des Droits de l'Homme, administrations, rapport conjoint d'ONG sur les solutions durables pour les personnes déplacées à l'est du Tchad, rapport de l'Observatoire des situations de déplacements internes, Enquête d'Opinion sur la Justice au Tchad, entretien avec DAD). Les réformes engagées avec l'appui du PRAJUST montrent des engagements sur les questions de droit privé et pour la détermination et la répression efficace des infractions. Certaines dispositions du nouveau code pénal apporteront, une fois celui-ci voté, une réponse aux violations des droits

des enfants et des femmes. Toutefois, la proportion de personnes sollicitant les autorités judiciaires pour trancher leur litige ou juger d'une infraction n'excède pas 10% de la population ayant fait l'expérience de tels faits. (*Enquête d'Opinion sur la Justice au Tchad*). La pertinence des appuis à la réforme du cadre juridique vis-à-vis des préoccupations de la population réside donc dans leur capacité à favoriser l'accès des populations à la justice formelle. A cet égard, la mise en place d'un mécanisme d'assistance judiciaire n'est pas le défi premier (I.3.1.4), mais une articulation renforcée entre la justice traditionnelle et la justice formelle.

La justice devrait également contribuer à la construction de la paix. Le Programme d'Appui à la Stabilisation (PAS) de l'UE, qui visait la réinstallation des populations réfugiées et déplacées, n'a pas généré d'initiatives au niveau du PRAJUST pour la prise en compte, dans ses efforts de modernisation du droit, des enjeux liés à la réintégration des populations déplacées. Il n'y a pas non plus eu de synergies développées, pour la modernisation des textes, entre le PRAJUST et les projets financés sur lignes thématiques (IEDDH, IdS-ISCP).

Modernisation du droit	Rapport d'évaluation finale PRAJUST	<p>Forte capacité de production juridique du PRAJUST.</p> <p>Absence totale de collaboration avec la CRJ dont le fonctionnement n'a pas été assuré.</p> <p>Le PRAJUST a permis de réviser ou compléter le droit positif dans les domaines de l'organisation judiciaire, pénal, civil, administratif, de l'administration pénitentiaire, de l'accès à la justice et des droits humains.</p>
	Entretien (institutions européennes), avril 2015	<p>A propos du processus normatif : « Le Parlement est politisé et ne joue pas son rôle ».</p> <p>Le Parlement sera appuyé par l'UE dans le cadre du PRAJUST II.</p>
	Evaluation de l'impact des activités des OSC financées par le PRAJUST dans le domaine de l'AJJ, Août 2013 p.19-20	<p>En octobre 2010, le PRAJUST organisa un séminaire national sur l'AJJ à N'Djamena ; les OSC ont pu insister sur « la nécessité d'avoir une législation nationale sur ces matières. »</p> <p>Un projet de Loi a été rédigé par l'expert société civile du PRAJUST à la suite d'une large consultation des parties prenantes.</p> <p>Un Projet de Loi portant réforme de la profession d'avocat est également à l'étude actuellement.</p>
	Examen des rapports – Deuxièmes rapports périodiques des Etats parties – Tchad, Comité des droits de l'homme, juillet 2012, p.24, p.37	<p>Un projet de Code des Personnes et de la Famille avait été rédigé en février 2010. Au regard des pesanteurs des questions de la polygamie et de la succession dans la société Tchadienne, les résistances et les menaces ont été telles que le Gouvernement a décidé d'engager une large consultation avec les communautés religieuses et coutumières.</p> <p>L'Ordonnance n° 011/PR/2012 portant régime des répressions et de la corruption et des infractions connexes a considérablement élargi le champ de la répression la loi du 16 février 2000.</p>
	Entretien (autres PTF), juin 2015 09/06	<p>Processus normatif : des difficultés relationnelles pendant un temps entre le SGG et l'UE et des dysfonctionnements : les 2 ordonnances relatives à la réforme de l'administration pénitentiaire ont été perdues faute d'avoir pris les décrets d'application dans les délais. Les projets de CPP et de CP transmis à l'Assemblée Nationale il y a 6 mois n'étaient pas les bons textes.</p>
	Entretiens (administrations et entités politiques tchadiennes), juin 2015	<p>La volonté politique de développer l'état de droit existe. Les difficultés rencontrées dans le processus normatif sont liées à une mauvaise organisation (SGG et AN), à des dysfonctionnements de la Direction de la législation, à des consultations insuffisantes lors</p>



		de l'élaboration des textes. La Cour Suprême a assuré la consultation des magistrats et émis des observations.
Conformité aux normes et standards internationaux	Conseil des droits de l'homme, août 2013 p.5	La Commission Nationale des Droits de l'Homme n'est ni opérationnelle ni conforme aux Principes de Paris.
	Observations finales concernant le deuxième rapport périodique du Tchad, Comité des droits de l'homme, avril 2014, p.7	Les dispositions de la Convention de Kampala sur la protection et l'assistance des personnes déplacées en Afrique, ratifiée par le Tchad, n'ont pas encore été intégrées dans le droit national.
	PRAJUST-Response Sheet RS 21553.01-MR-140461.01 p.2-3	« La modernisation du droit positif tchadien n'a pas été faite car aucun texte n'a été adopté. »
	Examen des rapports – Deuxièmes rapports périodiques des Etats parties – Tchad, Comité des droits de l'homme, juillet 2012	La mise en œuvre des droits du Pacte n'est pas garantie dans l'Etat partie, notamment à cause de règles et pratiques coutumières qui violent le Pacte et qui sont extrêmement préjudiciables, notamment aux femmes.
	Analyse partielle du projet de réforme du Code pénal, institutions européenne	Cette analyse reprend notamment les commentaires du HCDH et apprécie la conformité des pénalités relatives à l'esclavage et la traite des personnes, la pénalisation de la mutilation génitale féminine et l'abolition de la peine de mort. Elle émet des réserves sur certains articles du projet de code pénal incompatibles avec les normes internationales des droits de l'homme et les conventions internationales ratifiées par le Tchad, ou qui semblent laisser trop de discrétion aux autorités pour restreindre le droit à la liberté d'association et de réunion pacifique, rendent plus vulnérables au harcèlement et à la violation les personnes vivant dans la pauvreté ou les femmes, ont un effet dissuasif disproportionné sur le droit à la liberté d'expression, enfreignent les droits fondamentaux à la vie privée et à l'égalité devant la loi.
	Rapport national d'évaluation des 20 ans de mise en œuvre des recommandations du programme d'action de Beijing, juin 2014, p. 20-21	Bien que ces conventions ( <i>CEDEF et CDE</i> ) fassent désormais partie de l'ordonnement juridique interne tchadien, l'état de leur application est très faible.
BCS mai 2013 ROM1701923	Le décret d'application de la loi n°007/PR/2007 (2007) portant protection des personnes handicapées n'est pas encore effectif. Les appuis n'ont pas permis l'application de la résolution n°002/AN/2000 (2000) qui prévoit un fonds de solidarité en faveur des personnes handicapées.	

Adéquation des réformes aux préoccupations prioritaires de droit	Focus Group (organisations de la société civile), juin 2015	N'Djamena : les codes ne sont pas adaptés ; les réformes devraient intégrer le système traditionnel dans le droit positif. Partout les litiges fonciers sont les plus nombreux. Massakory : Les enjeux de droit et de justice dans l'Hadjer Lamis : les malversations policières, les arrestations arbitraires par la Police Nationale, les enfants bouviers et leurs droit à l'éducation et à la santé, les conflits fonciers, les conflits interethniques, la réinsertion sociale des détenus, les mesures contraignantes de protection de l'environnement.
	Entretiens (administrations et entités politiques tchadiennes), juin 2015	La DAD et ses antennes sont consultées par la population sur (1) les problèmes fonciers, (2) les successions, (3) les problèmes conjugaux.
	Solutions durables pour les personnes déplacées : les défis à l'est du Tchad, Rapport conjoint (Acted, APLFT, Première Urgence, Intersos, Oxfam), mars 2012, p.4	De nouvelles attentes ont émergé de la part des personnes déplacées suite à leur prise de conscience de leurs droits. Ces nouvelles aspirations n'ont pas été anticipées
	Tchad, L'instabilité régionale éclipse le sort des personnes encore déplacées à l'intérieur de leur propre pays, Observatoire des situations de déplacement interne, Conseil Norvégien pour les Réfugiés, 24 octobre 2014, p.5	Les principales préoccupations des personnes déplacées s'agissant de leur protection résident dans la difficulté qu'elles ont à accéder au logement, à la terre et à des activités génératrices de revenus, ainsi qu'à la discrimination dont elles font l'objet (correspondance par courrier électronique avec le HCR, juin 2014). Les PDI ont également du mal à obtenir une assistance juridique, faute de posséder les documents d'état civil nécessaires et face au manque de personnel.
	Enquête d'Opinion sur la Justice au Tchad (EOJT-2014), mai 2015	Pour les femmes, le différend familial est le litige le plus courant (38%), suivi des affaires foncières (25%). 10% des justiciables ayant un litige en cours ont sollicité les autorités judiciaires ; 9% des justiciables dans le cas des jugements d'infractions.
	Entretien (projets de coopération), mai 2015	Le projet de loi sur l'AJJ nécessitera beaucoup de décrets d'application pour le rendre effectif. Il n'existe pas de stratégie d'implémentation de l'AJJ ; devrait être intégré au sein d'une politique sectorielle.

### I 3.1.2. Capacités des institutions et acteurs de justice à assurer un service public de justice efficace et transparent, dans le respect des normes nationales et internationales, notamment en matière de droits humains

#### Synthèse de l'analyse de l'indicateur :

Malgré quelques initiatives menées dans l'Est du pays avec l'appui de l'UE, les capacités du système judiciaire à diffuser le droit auprès des populations restent limitées. La Direction de l'Accès au Droit (DAD), instituée en 2012 avec l'appui du PRAJUST, est trop faiblement équipée en outils de planification, en équipements et en représentations locales (un bureau à N'Djamena, Moundou et Abéché) pour assurer efficacement ses missions sur tout le territoire. (*administrations, deuxième rapport périodique du Tchad au Comité des Droits de l'Homme*). Les contributions des organisations de la société civile appuyées par l'UE (PRAJUST, lignes thématiques) se sont donc avérées nécessaires pour la vulgarisation du droit auprès des populations et des acteurs de justice non formelle. Il manque cependant un cadre pour coordonner à l'échelle nationale leurs interventions. Ces différents éléments ne favorisent pas un accès au droit équitable pour l'ensemble des populations. (*administrations, I3.1.4-capacités des OSC, projets de coopération*).

La légitimité du système judiciaire (et, en conséquence son efficacité) est fortement entravée par le manque d'indépendance et de transparence dans les décisions affectant son organisation et son fonctionnement. Le Président de la République dispose de pouvoirs discrétionnaires illimités (*Haut-Commissariat aux Droits de l'Homme, 2009*). Les motivations politiques l'emportent sur les critères de compétences et de déontologie dans les sélections, nominations et affectations, depuis les assesseurs jusqu'au niveau les

plus élevés de la hiérarchie judiciaire. (*chroniques tchadiennes, administrations, autres PTF, rapport de Marc Moinard*). Ces pratiques entretiennent la faiblesse organisationnelle du système judiciaire et génèrent une importante instabilité institutionnelle. Le PRAJUST, qui n'a collaboré ni avec le Syndicat des magistrats du Tchad (SMT), ni avec le Conseil supérieur de la magistrature (CSM), n'est pas parvenu à atténuer cette réalité. Les allocations budgétaires, déterminées sans consultation préalable des juridictions, sont inadéquates et contraignent la réactivité du MJDH dans l'administration de la justice et la mise en œuvre de sa politique pénale. (*organisations de la société civile, administrations, autres PTFs, rapport de Marc Moinard*).

Le PRAJUST a favorisé certains progrès dans le fonctionnement de la chaîne pénale. Les appuis en moyens de déplacement ont accru la mobilité des magistrats et contribuent à la qualité et la proximité de la justice. Dans certaines juridictions, notamment le TGI de N'Djamena, l'accompagnement de proximité a permis l'accélération des procédures de flagrant délit et l'amélioration de la productivité des juridictions, favorables à la célérité de la justice. (*rapport de Marc Moinard, rapport d'évaluation finale du PRAJUST, administrations*). Les appuis de l'UE ont indirectement et faiblement favorisé la mise en œuvre effective de la loi<sup>2</sup> relative à l'organisation de la police judiciaire (PJ). Si, dans les grandes villes, des améliorations sont perçues, en province, le développement de liens fonctionnels entre les services d'enquête et le parquet est freiné par le faible niveau de formation, le manque de moyens de déplacements et de communication des officiers de police judiciaire (OPJ) et, surtout, par une faible culture de travail en commun. (*organisations de la société civile, administrations, rapport de Marc Moinard, autres PTF*). Les ministères de tutelle du parquet (MJDH), de la police nationale (MATSP) et de la gendarmerie nationale (MDD) n'ont pas collaboré sur la résolution de ce problème, reflétant le manque de synergies entre le PRAJUST et le PAFSI. (*organisations de la société civile*).

Le PRAJUST a également contribué à la création (direction de la statistique, direction informatique) et au renforcement (direction générale des affaires judiciaires, inspection générale des services judiciaires et pénitentiaires) de services centraux indispensables à la conduite du changement dans les juridictions. Les circulaires ministérielles ont réapparu depuis 2012 ; leurs instructions en matière de contrôle de la police judiciaire, de maîtrise de l'audience des affaires et de conditions requises pour la détention préventive constituent les premières orientations d'une politique pénale jusqu'alors inexistante. (*rapport de Marc Moinard, note circulaire de 2014, rapport de mission d'inspection des Cabinets d'instruction du Tribunal de Grande Instance de N'Djamena*). Cependant, ces progrès ont été de courte durée : faible exécution des plans d'actions, non-intégration des logiciels de gestion, notamment des ressources humaines et des greffes pénitentiaires, carence de statistiques judiciaires, défaut de transmission des tableaux de bord par les juridictions, persistance des défaillances dans l'articulation entre les services d'enquête et les parquets ; ... (*administrations, autres PTF, rapport de Marc Moinard, rapport d'évaluation finale du PRAJUST, rapport de mission d'inspection des Cabinets d'instruction du Tribunal de Grande Instance de N'Djamena*). La reprise des missions d'inspection de l'IGJ, hors appui de l'UE, est à saluer mais ses conclusions pourraient rester lettre morte pour trois raisons : i) la faible autorité du Secrétariat Général de la Justice (SGJ) induite par la politisation du système ; ii) l'incapacité dans laquelle se trouve l'administration centrale de suivre les juridictions faute de communication des tableaux de bord des juridictions ; iii) l'absence de coordination interministérielle. (*administrations, institution européenne, autres PTF*).

Au final, les progrès sont restés invisibles au regard des justiciables : en 2014, le taux d'exécution des décisions judiciaires relatives à des litiges n'a pas excédé 42% et 47% pour les décisions relatives aux infractions. Les services d'huissiers restent inaccessibles car insuffisants en nombre et coûteux. (*administrations, EOJT-2014, organisations de la société civile*)

Les capacités du système judiciaire à mettre en œuvre les mesures de protection des droits humains n'ont pas évolué. Outre son manque d'indépendance vis-à-vis de l'exécutif, la CNDH est isolée et souffre de faiblesses financières et organisationnelles. De ce fait, elle laisse au seul MJDH la charge d'investiguer les cas de violations des droits humains dont certains sont parfois le fait de sa propre administration. Le Médiateur national, inféodé à la Présidence, n'a pas de légitimité pour traiter des griefs des citoyens envers les administrations. (*administrations*). La réforme de l'administration pénitentiaire est en attente de la promulgation des ordonnances et la situation des détenus demeure très préoccupante :

<sup>2</sup> L'art.178 de la loi 30 du 31/08/1994 stipule : « La Police judiciaire est placée sous le contrôle du Procureur Général près la Cour d'appel ; à ce titre, assisté du Procureur de la République ou du juge résident dans le cas, le Procureur Général apprécie et note une fois l'an les membres de la Police Judiciaire »

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les constructions/réhabilitations de 15 maisons d'arrêt financées par le PRAJUST n'ont pas permis une réelle amélioration des conditions de détention : outre les défaillances conceptuelles dans les travaux et le défi de la maintenance, l'administration pénitentiaire a dû faire face à la surpopulation carcérale que la destruction soudaine de la maison d'arrêt de N'Djamena a provoqué dans les centres où les détenus ont été transférés. (<i>administrations, projets de coopération, CTDDH</i>).</li> <li>- Le budget de l'administration pénitentiaire n'a pas évolué tandis que le nombre de détenus a doublé depuis 2007 (<i>International Center for Prison Studies</i>). Dans ce contexte, en finançant des dotations en matériel, le PRAJUST a permis à l'administration d'assurer le financement de l'alimentation des détenus, donc de répondre à un besoin humanitaire. (<i>projet de coopération</i>).</li> <li>- Tandis que les situations d'illégalité perdurent, les Commissions de Surveillance des Etablissements Pénitentiaires ne sont pas fonctionnelles. (<i>CTDDH</i>).</li> </ul> <p>Par ailleurs, le système judiciaire tchadien ne s'est toujours pas doté de véritables moyens pour la réinsertion sociale des détenus, ni pour l'accueil ou la réinsertion des mineurs en conflits avec la loi. (<i>administrations</i>). Il y a donc peu d'espoir en l'état de voir baisser le nombre d'inculpés mineurs dans les prisons.</p> <p>Concernant <u>la protection des droits des femmes et des enfants</u> en général, le rapport national d'évaluation de la mise en œuvre des recommandations de la conférence de Beijing alertait, en juin 2014, sur les faibles capacités d'intervention de l'Etat dans un contexte de pluralisme juridique favorisant le forum shopping<sup>3</sup>, source d'insécurité juridique pour les populations. L'UE n'est pas intervenue sur cette question de l'articulation entre justice formelle, justice islamique et justice traditionnelle.</p>		
Cadre de diffusion et vulgarisation des lois	Entretiens (administrations et entités politiques tchadiennes), juin 2015	La direction de la législation a bénéficié d'appuis en formation légistique et équipements pour la mise à disposition de la documentation auprès des acteurs judiciaires. La DAD n'a pas de plan stratégique et ne dispose d'aucune documentation, ni de matériel.
	Examen des rapports présentés par les Etats parties – Deuxièmes rapports périodiques des Etats parties – Tchad, Comité des droits de l'homme, juillet 2012, p.30	Faute de moyens et de crédits alloués pour s'attaquer à ses attributions principales, la DAD se focalise actuellement sur la réception, l'enregistrement et le traitement des réclamations des usagers de la justice. Le Ministère chargé des Droits de l'Homme et des Libertés Fondamentales a organisé plusieurs forum et ateliers : forum régional des DH à Abéché en octobre 2009 – premier Forum National sur les DH au Tchad en mars 2010 – ateliers de vulgarisation des résultats de l'Examen Périodique Universel de septembre à octobre 2010 – élaboration d'un plan d'action national des DH.
Indépendance de la justice et des organes de surveillance	Entretien (organisations de la société civile), juin 2015	Il n'y a pas indépendance de la magistrature : le Président du CSM est le Président de la République ; le ministre propose les avancements et les nominations, et non le CSM. La gestion des carrières des magistrats ne leur garantit pas une stabilité suffisante.
	Chroniques tchadiennes, juin 2014, Patrice de Charrette, AT PRAJUST	Le principe d'inamovibilité des juges garanti par la Constitution n'est pas respecté, les affectations se décident au MJDH et à la Présidence, le CSM n'étant réuni que pour la forme.
	Entretien (administrations et entités politiques tchadiennes), juin 2015	Le Médiateur national est inféodé à la Présidence ; c'est vrai pour tout le système ; la légitimité par rapport au peuple est faible.

<sup>3</sup> La personne qui entame l'action peut être tentée de choisir un tribunal non parce qu'il est le mieux placé pour connaître du litige mais parce que les règles de conflits de lois que ce tribunal utilisera mèneront à l'application de la loi qui lui convient le mieux.

		La volonté de renforcer l'indépendance de la CNDH existe (améliorer l'image internationale, répondre à une pression croissante de la population). Sa réforme est en cours pour la rendre conforme aux Principes de Paris. La CNDH connaît d'importantes difficultés financières et souffre du manque de disponibilité de ses membres non permanents, par ailleurs engagés au sein de l'administration tchadienne.
Transparence et responsabilité dans la justice	Entretiens (administrations et entités politiques tchadiennes), juin 2015	Manque de ligne budgétaire pour le fonctionnement des équipements fournis. Le décret de la nouvelle carte judiciaire (septembre 2014) était inattendu et accentue les besoins en recrutement, formations et en infrastructures. Les modalités de nomination des assesseurs ne respectent pas la loi. Ils ont besoin de formations. Malgré les appuis du PRAJUST au développement du cadre de fonctionnement de l'ENFJ, les règles fixées pour le recrutement des élèves ne sont pas respectées ; le problème est politique. Le système de sélection et formation des magistrats et des greffiers n'est pas suffisamment rigoureux.
	Chroniques tchadiennes, juin 2014, Patrice de Charrette, AT PRAJUST	<b>Les décrets d'affectation interviennent souvent deux fois par an.</b>
	Entretien (autres PTF), juin 2015	La justice n'a jamais été érigée en priorité : 0,80 % du budget de l'état en 2015. Les personnels de l'IGJ sont très compétents et engagés mais n'ont pas de budget. ENFJ créée en 2012, mais la formation continue n'est pas efficace =< inadéquation des thèmes ; les critères de recrutement ne sont pas vérifiés (parmi les 145 agents pénitentiaires formés, 15 étaient mineurs d'âge), la sélection sur concours n'est pas respectée.
	Assistance technique au PRAJUST – Rapport de synthèse, juin 2010-décembre 2013, Marc Moinard, p.15, p.29	La réactivité du MJDH est insuffisante faute de moyens humains et matériels, de méthodes, et des qualités de gestionnaire et d'administrateur insuffisamment prises en compte parmi les critères de nomination. Le département ministériel n'a pas les moyens humains et matériels de sa politique. Les juridictions ne sont pas consultées au cours de l'élaboration budgétaire.
	Focus Group (organisations de la société civile), juin 2015	Le Code d'organisation judiciaire a prévu les limites de compétences de chacun des intervenants du système judiciaire mais les abus persistent.
Amélioration du cadre matériel et productivité des juridictions	PRAJUST BCS-140461.01	Les importants retards dans la construction des infrastructures ont pénalisé la formation initiale.
	PRAJUST – Rapport d'évaluation finale p.34, p.40	L'audit des bâtiments judiciaires construits par le PRAJUST a abouti à des conclusions très critiques. L'acquisition des véhicules pour les juridictions a permis d'augmenter sensiblement le nombre d'audiences foraines et de descentes sur le terrain. Les logiciels de gestion

		informatique des ressources humaines, des greffes pénitentiaires et des services de police technique et scientifique ne sont pas encore utilisés.
	Entretien (organisation de la société civile), juin 2015	300 magistrats seulement à l'échelle du pays. Les OPJ, bien que commandants de brigade, ne savent pas tous lire ni écrire.
	Entretiens (administrations et entités politiques tchadiennes), juin 2015	L'équipement des juridictions par le PRAJUST a eu un impact considérable sur leur fonctionnement : reprise des audiences foraines dans chaque justice de paix, diminution du nombre de remises, reprise de sessions criminelles bi-annuelles par la Cour d'Appel, rapidité de la procédure des flagrants délits. Les logiciels fournis ne sont pas opérationnels faute de volonté des personnels. Les changements ne sont pas encore visibles pour les justiciables. Le PAS a permis la construction de 2 justices de paix à l'est en vue de leur érection en TGI. L'encadrement de proximité dans les juridictions a permis de corriger certaines mauvaises pratiques. La collaboration entre les parquets et les OPJ a connu des améliorations notables à N'Djamena grâce au suivi de l'application de la circulaire ministérielle de 2014 ; Le fonctionnement de la PJ a été amélioré dans les services de gendarmerie des grandes villes grâce au travail des OSC et au degré de maturité atteint par la population. Ailleurs, la collaboration reste difficile. Justice de paix de Massakory (Hadjer Lamis) : les délais dans les procédures de flagrant délit sont de 6 semaines environ entre la mise en détention et le délibéré. Les OPJ n'ont pas bénéficié des formations. Ils manquent de moyens de déplacement.
	Assistance technique au PRAJUST – Rapport de synthèse, juin 2010-décembre 2013, Marc Moinard, p.30-34	Des réformes ont été mises en œuvre au sein de la juridiction de première instance de N'Djamena. Elles ont permis d'augmenter le nombre de jugements rendus par le tribunal entre 2010 et 2013 et de réduire de moitié le délai de comparution des prévenus en flagrant délit. L'articulation entre les services d'enquête et le parquet est en cours de réforme, elle bute contre la réticence des services d'enquêtes à signaler systématiquement les affaires au parquet, l'incapacité du parquet à mettre en place un service de permanence et les difficultés d'ordre matériel (les communications téléphoniques).
	Observations, juin 2015	Audience correctionnelle du 12/06/2015 au TGI de N'Djamena : sur un total de 22 affaires en flagrant délit, 18 prévenus sont en détention préventive depuis 2 jours à 7 mois, dont 3 depuis moins d'1 semaine.
	Entretien (autres PTF), juin 2015	La faible volonté politique et l'extrême faiblesse des RH rendent difficiles le développement des compétences et les changements dans les pratiques. Les institutions de la justice et de la sécurité manquent de moyens de communication et d'une culture de travail en commun : défiance mutuelle qui se traduit par une concurrence

		entre leurs ministères. En outre, les inspections de la Police Nationale et de la Gendarmerie Nationale n'ont pas de budget de fonctionnement.
	Entretien (personne ressource), juin 2015	Le PAFSI a fourni à la police judiciaire des véhicules, des équipements d'intervention et une formation aux techniques d'enquête, mais mal préparée et finalement inadaptée à la réalité des capacités existantes.
	Entretien (institution européenne), juin 2015	Il a manqué une réflexion globale sur la gestion de la fonction publique dans la justice avant d'aborder les formations, de telle sorte qu'il n'y a pas capitalisation des acquis.
Pilotage et coordination des juridictions	Assistance technique au PRAJUST – Rapport de synthèse, juin 2010-décembre 2013, Marc Moinard, p. 6-9, p.27-29	Le PRAJUST a contribué à renforcer et créer des directions de réseaux et de support (Inspection générale, DAD, direction de la statistique, direction générale des affaires judiciaires et de la protection de l'enfance) mais leurs plans d'actions n'ont reçu qu'une faible exécution. La mise en pratique de la circulaire du 28 août 2013 (le contrôle de la police judiciaire, la maîtrise de l'audiencement des affaires pénales, les conditions dans lesquelles peut intervenir la détention préventive) dépendra du suivi qui en sera fait par la DG des affaires judiciaires et de la protection de l'enfant.
	Note circulaire n° 001/MJDH/IG/2014	Porte sur les orientations de politique pénale, et plus spécifiquement les modalités de suivi des décisions d'incarcération ; elle met l'accent sur (i) la lutte contre la délinquance, (ii) les dispositions du code de procédure pénale sur la direction effective de la police judiciaire par le Procureur de la République, (iii) la nécessité de maîtrise de l'audiencement des affaires (iv) le caractère exceptionnel que doit revêtir la détention préventive ; elle exige l'application effective des mesures de contrôle de la détention par les magistrats.
	Entretien (autres PTF), juin 2015	Les Circulaires ne sont pas suivies d'effets.
	Entretiens (administrations et entités politiques tchadiennes), juin 2015	La faible autorité du SG du MJDH résulte du système de nomination basé sur des motifs politiques. Les difficultés dans la collaboration avec la PJ sont surtout en provinces et proviennent des interférences des chefs militaires de la GN dont les instructions prennent le dessus sur celles du PR.
	Entretien (organisations de la société civile), juin 2015	Fort turn-over du Ministre de la justice sur la période. Il manque un dialogue permanent entre MJDH-SI-défense pour rendre effective la loi 30 de 1994.
	Entretien (institution européenne), juin 2015	Les inspections du MJDH ont repris. Le statisticien ne reçoit pas les tableaux de bord mis en place auprès des juridictions. La réforme de la justice est très lente. L'absence de planification et de coordination est un problème généralisé. Il manque une réelle volonté politique pour mettre en œuvre le cadre de gestion développé par le PRAJUST.
	Rapport de mission d'inspection des Cabinets d'instruction	Manque de contrôle et de suivi du travail des greffiers par les magistrats.

	du TGI de N'Djamena, 19 Janvier-11 Février 2015, p.7-8	La Note circulaire de 2014 ne trouve pas application sur terrain. Cas d'abandon de poste des greffiers ; Démotivation générale dans les juridictions d'instruction souvent expliquées par des frustrations liées aux nominations et aux promotions.
Exécutions des décisions judiciaires	Enquête d'Opinion sur la Justice au Tchad (EOJT-2014), rapport final, mai 2015	58% déclarent que la décision de la justice relative à leur litige a été totalement exécutée. Les décisions de la justice relatives aux infractions ont été exécutées totalement pour plus de la moitié des personnes (53%).
	Focus Group N'Djamena (organisations de la société civile), juin 2015	L'exécution des décisions de justice : les justiciables ignorent vers qui se tourner ; l'intervention des huissiers, très peu nombreux (20), est couteuse ; leur mission les expose (il y a eu des cas d'assassinats).
Capacités des institutions judiciaires à mettre en œuvre les innovations en matière de droits humains	Entretiens (administrations et entités politiques tchadiennes), juin 2015	Hadjer Lamis : décret présidentiel sur les remises de peine partielles pour les détenus de droit commun => 38 détenus libérés. 1 délégué DH / région. Les inspecteurs chargés des DH sont aussi en charge d'instructions judiciaires, mais ne sont pas des magistrats ; or pour les descentes, l'accès aux dossiers requiert d'être assermenté.
	Entretien (autorités judiciaires), juin 2015	Justice de paix de Massakory (Hadjer Lamis) : des réunions hebdomadaires sont organisées avec le régisseur de la maison d'arrêt pour faire le point sur les libérations de détenus. Le juge de paix effectue 1 à 2 visites mensuelles de la maison d'arrêt.
	Observations, juin 2015	Maison d'arrêt de Massakory (Hadjer Lamis) : Les femmes sont déférées à la prison de N'Djamena faute de structure adaptée. Les dossiers impliquant des mineurs sont déférés au TGI de N'Djamena car les justices de paix n'ont pas compétence pour ces dossiers. La justice de paix, érigée en TGI, nécessite de nouveaux travaux pour la mise en conformité de sa maison d'arrêt.
	Rapport national d'évaluation des 20 ans de mise en œuvre des recommandations du programme d'action de Beijing, juin 2014, p. 20-21	Inefficacité des mécanismes de suivi des 2 conventions CEDEF et CDE existants et le défaut de sanction en cas de manquement. La faiblesse des capacités d'intervention de l'Etat dans le contexte de la dualité juridique rend difficile l'instauration d'un ordre juridique efficace. Cette dualité est vécue comme un moyen d'utilisation alternative des différentes sources de droit selon les intérêts en jeu ou les résultats recherchés dans les litiges.
	Rapport de mission d'inspection des Cabinets d'instruction du TGI de N'Djamena, 19 Janvier-11 Février 2015, p.7-8	Absence totale des données informatiques à jour sur le nombre des dossiers et la situation des inculpés dans les Cabinets d'instruction
	Entretien (administrations et entités politiques tchadiennes), juin 2015	Durant l'instruction de leur dossier, les mineurs d'âge en conflit avec la loi sont maintenus en détention faute de centres d'hébergement pour mineurs et parce qu'il est difficile



		<p>d'obtenir leur présence aux audiences quand ils sont chez leurs parents. L'unique centre est placé sous la tutelle de la Direction de la Protection et du Suivi Judiciaire de l'Enfance qui n'est pas opérationnelle.</p> <p>Des défaillances dans la conception des maisons d'arrêt. 5 constructions et 10 réhabilitations de maisons d'arrêt réalisées contre 45 prévues. Les économies réalisées grâce aux dotations en matériel du PRAJUST ont permis d'augmenter le budget destiné à l'alimentation des détenus de 500 millions à 1,5 milliard FCFA.</p> <p>Budget de 1,126 milliards FCFA chaque année pour 8000 détenus.</p> <p>Direction de la Réinsertion sociale : les plans d'actions n'ont pas été validés par le MJDH du fait de changements au niveau du ministre et de cadres de l'administration pénitentiaire. La Direction a ses activités limitées au suivi d'activités mises en œuvre par les ANE.</p>
	Entretien (projets de coopération), juin 2015	<p>Le budget pour l'administration pénitentiaire n'a jamais évolué. Aujourd'hui le nombre de détenus est de plus du double des capacités d'accueil.</p> <p>Le système n'est pas mûr pour travailler sur le plan structurel. Les dossiers des détenus transférés ne suivent pas. Le problème a été présenté à l'Assemblée Nationale, les députés se sont impliqués, les médias ont réagi. Il y a une volonté de donner une bonne image mais la structure du système est telle que rien ne change. Il faut travailler sur les garanties judiciaires, et plus étroitement avec le MJDH. Les progrès ne sont jamais acquis : il faut un suivi de proximité.</p> <p>Les centres construits par l'UE auraient requis une meilleure prise en compte des considérations techniques ; elles provoquent des surcoûts. Il n'y a pas de suivi de la maintenance faute de crédits.</p>

### I 3.1.3. Qualité des services de justice rendus par les institutions judiciaires, y compris en faveur des vulnérables (prévenus/détenus, femmes, ex-combattants, mineurs, personnes déplacées à l'intérieur de leur pays, retournés et réfugiés).

#### Synthèse de l'analyse de l'indicateur :

La qualité de la justice rendue au Tchad souffre de nombreux manquements à la déontologie. Ce constat fait l'unanimité des personnes consultées sur le terrain. Les populations détenues y sont les plus exposées : les procédures de garde à vue et de mise en liberté sont l'occasion de tractations qui portent atteinte aux droits fondamentaux des détenus. (*rapport de Marc Moinard, rapport de mission d'inspection des Cabinets d'instruction du TGI de N'Djamena de l'IGJ, CTDDH*). La mise en place du logiciel de gestion des greffes pénitentiaires, l'instauration des Commissions de Surveillance des Etablissements Pénitentiaires (COSEP) et le vote de l'ordonnance n°031/PR/2011 qui organise le transfert de compétences de la Gendarmerie Nationale (GN), sous tutelle du Ministère de la Sécurité Publique (MATSP), au MJDH, dans la surveillance des prisons revêtent probablement une dimension politique. Souvent, ces détournements de procédure impliquent des prévenus impliqués dans des affaires de détournement de biens publics ou d'infractions connexes. (*rapport de mission d'inspection des Cabinets d'instruction du TGI de N'Djamena de l'IGJ*). L'efficacité et la crédibilité des mécanismes de lutte anti-corruption sont mises en cause.

Hors des prisons, les justiciables sont confrontés à une augmentation des cas de coalition entre gendarmes et juges de paix. La généralisation de la pratique de la diya dans le système formel occasionne des détournements dans les parquets. En outre, cette pratique, admise par les lois tchadiennes en tant que pratique traditionnelle pour la fixation d'indemnités compensatoires, présente des caractéristiques qui mettent au défi l'Etat de droit. (*organisations de la société civile, personne ressource, Notes sur la sociologie politique du Tchad*).

Malgré l'intervention du PRAJUST auprès de greffes pénitentiaires, il n'existe toujours pas de suivi les statistiques de détention préventive, ni d'indicateurs de suivi désagrégé par genre et par âge ; de même pour le suivi des durées de détentions.

La qualité des jugements rendus souffre du manque de transparence dans les décisions de justice qui laisse supposer des faiblesses dans la motivation des jugements. (*rapport de Marc Moinard*). En outre, le faible niveau de compétences, voire d'éducation, d'un bon nombre de magistrats et OPJ conduit à des jugements non rédigés, ou rédigés dans des délais anormaux (*rapport de Marc Moinard, autres PTFs*). Dans ce contexte, le renforcement des compétences des acteurs judiciaires a inévitablement été ralenti, d'autant que les formations n'ont pas tenu compte du bilinguisme (*administrations*).

Finalement, peu d'avancées sont à noter dans la lutte contre l'impunité dans certains dossiers emblématiques : les Djandjaweed identifiés avec le soutien des OSC n'ont jamais été poursuivis, l'enquête relative à la disparition d'Ibni Oumar Mahamat Saleh s'est soldée par un non-lieu. (*administrations, institution européenne*). Toutefois, les avancées sur le terrain de la justice internationale (le procès Hissène Habré par les Chambres Africaines Extraordinaires appuyées par l'UE) ont, selon certains médias étrangers, favorisé l'engagement de la justice tchadienne dans le jugement des anciens cadres de la Direction de la Documentation et de la Sécurité (DDS). L'impact de ces procès sur la justice nationale sera favorisé par la couverture qui en sera faite par les médias tchadiens et la conscientisation des populations. (*organisations de la société civile*).

Concernant les violences dont les femmes et les filles sont victimes, les procédures judiciaires sont rarement ouvertes par crainte de stigmatisation. La discrimination des femmes en matière foncière et successorale perdure et le système judiciaire ne peut y répondre sans réforme de son code des personnes et de la famille. (*rapport décennal sur la mise en œuvre des OMD, rapport national d'évaluation des 20 ans de la mise en œuvre des recommandations du programme de Beijing*).

Déontologie	Entretien (personne ressource), juin 2015	La pratique de la diya dans les processus de conciliation s'est généralisée au sein du système judiciaire : les parquets se servent sur cette dia.
-------------	---	--

	Notes sur la sociologie politique du Tchad – La dynamique d'intégration nationale : dépasser la conflictualité ethnique d'un Etat entre parenthèses, Ladiba Gondeu, Sahel Research Group, Working Paper 006, oct. 2013	Les rapports de forces ainsi que les positions de pouvoir entre victimes et auteurs influent sur le degré ou les valeurs des compensations dues. De ce point de vue, la diya présente des caractéristiques iniques (elle n'accorde pas beaucoup de considération à la personne ni à la faute) et anticonstitutionnelles (la tendance actuelle tend à rendre la peine et la responsabilité de préjudice subis collectives).
	Entretien (autres PTF), juin 2015	L'éthique et la déontologie sont à un niveau extrêmement faible.
	Assistance technique au PRAJUST – Rapport de synthèse, juin 2010-décembre 2013, Marc Moinard, p.3, p.20	Le système judiciaire souffre de nombreuses déviations déontologiques. Des gardes à vue à l'encadrement très insuffisant, encourageant, pour certaines d'entre elles, le soupçon de détournement de procédure. Les décisions ne bénéficient d'aucune visibilité, ce qui fait douter de l'efficacité de la justice et ne peut constituer un facteur de motivation pour les services d'enquête.
	Rapport de mission d'inspection des Cabinets d'instruction du Tribunal de Grande Instance de N'Djamena, 19 Janvier-11 Février 2015, p.7-8	Des cas de monnayages de mise en liberté ou des transfèrements d'inculpés par les régisseurs Les dossiers de procédure issus des plaintes avec constitution de partie civile sont les plus stagnants et inertes, juste après le dépôt de consignation. Il en est de même des procédures, pour la plupart de détournements de biens publics ou d'infractions connexes, dans lesquels des mises en liberté provisoire ont été ordonnées sous caution. Ces procédures ont tendance à s'évanouir dès le jour du paiement de la caution
	Situation effroyable des droits humains au Tchad, CTDDH, 2014	Certains magistrats retiennent à dessein certains dossiers pour obliger les parents des détenus à venir « négocier » le sort de leurs proches, « ce qui fait que les dossiers des détenus démunis ne sont pas traités rapidement et quelquefois classés pour de bon. » « Droits de sortie » exigés par les gardiens dont sont souvent victimes les détenus et même leurs proches parents - Des arrangements de toutes sortes existent entre les gardiens et certains prisonniers aisés moyennant des pots de vin.
	Focus Group (organisations de la société civile), juin 2015	On relève de plus en plus de cas de coalition entre les gendarmes et les juges de paix pour se partager les montants versés par les justiciables. Les institutions restent pour l'heure non pas des moyens d'assurer la justice et la paix mais des moyens d'enrichissement.
	Entretien (organisation de la société civile), juin 2015	Le nouveau plan d'actions du SMT accorde la priorité à la question de la corruption dans le milieu judiciaire y compris sous l'angle de la légitimité des décisions de justice rendues.
Connaissances, attitudes et pratiques	PRAJUST-Monitoring Report MR-140461.01 p.3 Impact	L'implication accrue des groupes cibles notamment les magistrats, les greffiers et les acteurs non étatiques est une nécessité à prendre en compte pour renforcer l'impact de l'action.
	Assistance technique au PRAJUST – Rapport de synthèse, juin 2010-décembre 2013, Marc Moinard	Qualité trop souvent insuffisante des procédures établies par les officiers de police judiciaire tant sur le fond que sur la forme procédurale. Le dérèglement des audiences se paie par des retards, des jugements le plus souvent non rédigés ou rédigés dans des délais

		anormaux, la disparition de certains services (exécution des peines, casier judiciaire).
	Entretien (autres PTFs), juin 2015	10% seulement des tchadiens obtiennent le bac chaque année. 70% des magistrats francophones n'ont pas les compétences nécessaires ; les magistrats arabophones pratiquent l'arabe de la rue et n'ont pas de formation.
	Focus Group (organisations de la société civile), juin 2015	Le multiculturalisme du système tchadien – des juges formés au Soudan (Charia), d'autres juges formés sur le système romano-germanique – influence la façon dont la justice est rendue au sein des juridictions.
	Entretien (administrations et entités politiques tchadiennes), juin 2015	Bilinguisme : il y a eu des plaintes sur les formations qui sont effectuées exclusivement en français. De même pour l'heure les logiciels de gestion fournis sont tous en français.
Lutte contre l'impunité	Examen des rapports présentés par les Etats parties – Deuxièmes rapports périodiques des Etats parties – Tchad, Comité des droits de l'homme, juillet 2012, p.17	Le Comité est en particulier préoccupé par l'inaptitude de l'Etat partie à lutter contre l'impunité sur son territoire ainsi que par l'absence d'exemples de crimes graves ayant été poursuivis et sanctionnés (articles 2, 3, 6, 7 et 12 du Pacte).
	Entretien (administrations et entités politiques tchadiennes), juin 2015	Les interventions des autorités politiques dans le processus judiciaire handicapent les efforts de lutte contre l'impunité. Le PRAJUST n'a pas fait d'actions dans ce sens mais on ne voit pas comment il pourrait le faire. Les Djandjaweed n'ont jamais été poursuivis, et ce malgré les appuis des ONGDH aux victimes qui ont notamment permis d'identifier des Djandjaweeds.
	Tchad / Evènements de février 2008 « 4 ans après : l'impunité plombe les espoirs de réforme », FIDH – LTDH – ATPDH, nov 2011, p.30-31	Quatre ans après les événements de janvier-février 2008 et 3 ans et demi après la remise du rapport de la Commission nationale d'enquête, les avancées concrètes pour connaître le sort des plus de 100 personnes disparus dont Ibni Oumar Mahamat Saleh, sont restées lettre morte.
	<a href="http://www.lemonde.fr/afrique/article/2015/03/25/tchad-perpetuite-pour-des-agents-de-la-police-politique-de-l-ex-president-habre_4601071_3212.html">http://www.lemonde.fr/afrique/article/2015/03/25/tchad-perpetuite-pour-des-agents-de-la-police-politique-de-l-ex-president-habre_4601071_3212.html</a>	Le procès des anciens cadres de la DDS arrêtés en mai 2013 a été relancé en novembre 2014 à la faveur de la création au Sénégal des chambres africaines extraordinaires (CAE) chargées de juger l'ancien président tchadien Hissène Habré. Le procès de 28 personnes, dont 5 par contumace, s'est finalement ouvert en novembre 2014 et a débouché en mars 2015 sur 7 condamnations (entre autres) à la réclusion à perpétuité pour assassinats et torture.
	Entretien (institution européenne), juin 2015	Un non-lieu a été prononcé sur la disparition de Ibni Oumar Mahamat Saleh en août 2013.
	Focus Group OSC 10/06	Le procès Hissène Habré a une portée surtout symbolique par sa contribution à la lutte contre l'impunité des plus hauts responsables de crimes contre l'humanité ; il peut avoir une influence sur l'aptitude des populations à oser porter plainte. La presse joue un rôle important pour renforcer les effets de la justice internationale sur la justice nationale. Effet pervers : les responsables ne veulent plus quitter le pouvoir par crainte d'être poursuivis.

Vulnérables	Rapport national d'évaluation des 20 ans de mise en œuvre des recommandations du programme d'action de Beijing, juin 2014, p. 15-16	Les femmes restent légalement discriminées, notamment en matière d'héritage et d'accès à la terre, de répudiation.
	Rapport décennal sur la mise en œuvre des OMD, août 2010, p.38	La faiblesse de l'appareil judiciaire et les pesanteurs socio culturelles constituent encore un grand obstacle dans l'élimination des violences faites aux filles et aux femmes.
Services pénitentiaires	« <b>Nous sommes tous en train de mourir ici</b> », septembre 2012, Amnesty International	Les moyens affectés aux prisons, déjà limités, sont ponctionnés par les pots de vin et la corruption. Les conditions de détention dans les prisons tchadiennes sont si déplorables qu'elles s'apparentent à des peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants. Les cellules sont fortement surpeuplées... Les enfants, y compris les fillettes, sont détenus avec les adultes. Des émeutes ont éclaté à plusieurs reprises du fait de ces conditions épouvantables et des prisonniers ont été abattus par des gardiens. La plupart des prisonniers sont en fait des prévenus qui attendent leur procès depuis plusieurs années.
	Situation effroyable des droits humains au Tchad, CTDDH, 2014	Absence d'infrastructures carcérales adaptées aux normes actuelles. Des dispositions législatives et réglementaires qui n'ont fait l'objet d'aucune application et une absence manifeste de volonté politique. L'ordonnance 031/PR/2011 prévoit en son Article 82 que les sanctions disciplinaires applicables au personnel pénitentiaire seront fixées par Décret présidentiel... ce décret n'a jamais vu le jour ; seul l'Article 9 de L'Arrêté n°044 du 1 <sup>er</sup> Aout 2013 prévoit que « la Commission de Surveillance des Etablissement Pénitentiaires reçoit les doléances des détenus relatives à leurs conditions de détention ». Ces deux ordonnances n'ont connu aucun début d'exécution. Les COSEP auxquelles l'arrêté 044 faisait allusion n'ont jamais réellement fonctionné, aucune mesure disciplinaire contre des gardiens indécents n'est prévue. A la maison d'arrêt d'Amsiné : la promiscuité des femmes avec les hommes les expose souvent. Certains gardiens (gendarmes) usent de leur autorité pour abuser de certaines femmes. Dans chaque lieu de détention au Tchad, il est difficile de faire la distinction entre les détenus condamnés et ceux en détention préventive. Sérvices corporels et tortures infligées par les gardiens, décès suites aux mauvais traitements, suicides.
	Entretien (autres PTF), juin 2015	L'enregistrement des détenus à l'arrivée n'est pas effectué malgré les logiciels fournis par l'UE : les ordinateurs sont en panne, les groupes électrogènes ne fonctionnent pas.
	Rapport de mission d'inspection des Cabinets d'instruction du TGI de N'Djamena, 19 Janvier-11 Février 2015, p.7-8	Des inculpés longtemps détenus sans jamais être extraits et sans information sur leur procédure.

		La pratique des transfèrements d'inculpés, en parfaite et flagrante violation des droits de la défense et du droit international.
	Observations et entretiens (administrations et entités politiques tchadiennes, bénéficiaires finaux), juin 2015	Maison d'arrêt de Massakory : ≈24% des détenus sont des prévenus contre +37% en octobre 2014. Le nombre de total de détenus a diminué de 60% et est désormais inférieur à la capacité d'accueil. la plupart des détenus souhaiteraient bénéficier de formations (mécanique, menuiserie, couture). La maison d'arrêt n'est pas équipée pour permettre des activités de réinsertion. La COSEP ne se réunit pas mensuellement faute de disponibilité du médecin et du sous-préfet.

### I 3.1.4. Accès à la justice des citoyens tchadiens et des réfugiés, en particulier les vulnérables.

#### Synthèse de l'analyse de l'indicateur :

Les appuis de l'UE aux organisations non-gouvernementales internationales (ONGI) et aux organisations de la société civile (OSC) de la justice et des droits de l'homme, à travers le PRAJUST et les actions financées par les lignes thématiques, IEDDH ou ANE, ont favorisé la collaboration entre les institutions gouvernementales et la société civile et amélioré l'image des institutions judiciaires aux yeux de la population. (*administrations, organisations de la société civile*). Les résultats de l'enquête d'opinion menée en 2014 suggèrent en effet que le recours aux institutions judiciaires est plus élevé que ce que laissent présager les intentions et au moins 80% des justiciables ne regrettent pas leur décision. Cependant, à l'échelle nationale, la crise de confiance dans le système judiciaire perdure.

La justice formelle souffre d'une image négative auprès de 44% de la population en raison de la corruption, de la lenteur des procédures, du coût élevé des procédures et de représentation et de l'éloignement des institutions générant des coûts de transport élevés, surtout pour les populations des zones rurales. Cette appréciation est toutefois moins négative auprès des justiciables ayant une procédure en cours. (*organisations de la société civile, EOJT*).

Les citoyens restent dans une méconnaissance générale de leurs droits et devoirs et du fonctionnement des institutions judiciaires. La conscience du droit a augmenté en milieu rural à la faveur des actions de sensibilisation menées par les OSC, y compris celles appuyées par l'UE. Les détenus restent cependant exclus de ces avancées, sans aucun accès à leur dossier ni aucune voie de recours contre les mauvais traitements qu'ils subissent. (*organisations de la société civile, administrations, EOJT, CTDDH*).

Les avocats sont en très faible nombre (115 à 150) et concentrés à N'Djamena. La représentation en justice des justiciables est donc extrêmement rare (1/10 dans le règlement judiciaire de litiges, 1/5 dans le jugement d'infractions). (*projet de coopération, évaluation de l'impact des activités des OSC financées par le PRAJUST, ENQUÊTE D'OPINION SUR LA JUSTICE AU TCHAD*). L'intervention des OSC est donc incontournable.

Les appuis du PRAJUST ont permis de développer l'aide juridique apportée par les para-juristes dans les centres d'écoute et les cliniques juridiques ainsi que l'assistance judiciaire, en collaboration avec les avocats pro deo du Barreau. Le règlement judiciaire des litiges concernés est contrarié par les longs délais d'instruction judiciaire, que l'interférence des avocats partenaires semble avoir prolongé. La faiblesse des OSC dans l'estimation des attentes de leur public cible, la planification de leurs activités et l'identification de ressources humaines qualifiées ainsi que l'encadrement des para-juristes ont été des défis à surmonter. Le PRAJUST a permis dans la durée de renforcer leurs capacités dans ces domaines (*évaluation de l'impact des activités des OSC financées par le PRAJUST, projet de coopération*). L'encadrement des para-juristes reste cependant une préoccupation permanente qui nécessite la mise en place de standards au niveau national.

La concentration géographique des avocats, des OSC (au Sud et à l'Est) et le manque de coordination entre les bailleurs de fonds a limité l'efficacité des interventions à l'Est du pays, et la couverture de la population cible. Le centre et le nord du pays en particulier n'ont pas été couverts par les actions de sensibilisation et d'AJJ. (*projet de coopération, évaluation de l'impact des activités des OSC financées par le PRAJUST*).

L'engagement des différentes parties prenantes de l'AJJ est variable : le Ministère de la Justice et des Droits de l'Homme (MJDH), quoique peu réactif, organise la coordination et est réceptif aux propositions. Le degré d'implication du Barreau s'est avéré décevant. (*projet de coopération, évaluation de l'impact des activités des OSC financées par le PRAJUST, institutions européennes*).

Il est communément admis que la lenteur des procédures judiciaires est un facteur déterminant dans le choix de référer aux institutions judiciaires. Dans l'absolu, au regard des résultats de l'enquête d'opinion sur la justice au Tchad, l'appréciation de la rapidité des procédures judiciaires par les justiciables n'est pas si négative. L'accélération de la justice n'est pas une recommandation formulée par les répondants à l'enquête pour inciter les gens à porter leur affaire devant les tribunaux alors que la lutte contre la corruption et la sensibilisation au droit sont mises en avant. Cependant, en comparaison, 66% des répondants affirment que les Forces de Sécurité Intérieure (FSI) règlent leurs affaires en 10 jours ou moins. La Gendarmerie Nationale (GN) est l'autorité sollicitée en priorité pour les infractions les plus fréquentes (vols à mains armées, meurtres et tentatives de meurtres). Les autorités traditionnelles ou religieuses sont les référents prioritaires dans le traitement des violences conjugales et le règlement des litiges fonciers et familiaux. (*organisations de la société civile, administrations, enquête d'opinion sur la justice au Tchad*).

La justice, dans ce contexte de pluralisme juridique, doit donc être appréhendée dans l'analyse comme un secteur concurrentiel dans lequel les autorités non judiciaires détiennent des avantages comparatifs décisifs : leur proximité géographique avec la population qui réduit les coûts de transport, l'effectivité de l'exécution de leurs décisions, et, comparativement aux autorités judiciaires, leur célérité. (*rapport de Marc Moinard, organisations de la société civile*). Elles tirent profit du manque de connaissance de la population sur le fonctionnement des institutions judiciaires et sur les limites légales d'attributions des acteurs non judiciaires. Les modalités de rétribution sont arbitraires : les autorités traditionnelles abusent de leur autorité pour tirer avantage économique des conciliations auxquelles elles procèdent ; des déviances existent également au sein des FSI et des ententes mutuelles avec des acteurs de la justice formelle garantissent la pérennité du système. A cet égard, les autorités religieuses jouissent du niveau de confiance le plus élevé (pour 84% des répondants) par rapport aux autres intervenants. (*évaluation de l'impact des activités des OSC financées par le PRAJUST, organisations de la société civile, administrations, enquête d'opinion sur la justice au Tchad, I.3.1.3-déontologie*).

La Constitution tchadienne garantit le rôle des chefferies traditionnelles dans le règlement des litiges. Cependant, leur contribution à la justice rencontre certaines limites quant à l'applicabilité de leurs décisions, au maintien de la paix, au respect de la légalité, à l'accès aux instances formelles. (*évaluation de l'impact des activités des OSC financées par le PRAJUST, administrations, organisations de la société civile*). Certaines règles coutumières sont préjudiciables aux droits des femmes et entretiennent les résistances socioculturelles faisant obstacle à leur protection contre les violences. Certaines constituent une violation de conventions internationales ratifiées par le Tchad et mettent au défi le gouvernement tchadien pour leur intégration dans le droit interne. (*Comité des droits de l'homme, rapport national d'évaluation des 20 ans de mise en œuvre des recommandations de Beijing*). Même si l'irrévocabilité des décisions des chefs traditionnels est affaiblie, les femmes restent défavorisées du fait de leurs insuffisances dans les deux langues pratiquées dans les tribunaux et de la crainte légitime d'être discriminées. (*Comité des droits de l'homme, enquête d'opinion sur la justice au Tchad*).

Les appuis du PRAJUST ont contribué au développement de la collaboration entre les OSC et l'ensemble des acteurs de justice, collaboration dont la qualité s'est avérée un facteur clé de succès et de pérennisation des résultats atteints. Les appuis du PRAJUST aux OSC ont ainsi favorisé le développement des droits humains, spécifiquement concernant la protection des droits de l'enfant contre les trafics et des jeunes filles contre l'excision et le mariage précoce ou forcé. Ces progrès restent limités à ceux générés par les seules OSC. (*évaluation de l'impact des activités des OSC financées par le PRAJUST, rapport national d'évaluation des 20 ans de mise en œuvre des recommandations de Beijing, organisations de la société civile*). Cela en limite l'impact et l'institutionnalisation à l'échelle de l'ensemble des chefferies.

Perception de la justice	Enquête d'Opinion sur la Justice au Tchad (EOJT-2014), mai 2015	<p>La justice dégage une image négative pour 44% de personnes, 31% pour les justiciables en pleine expérience judiciaire.</p> <p>La corruption est le premier reproche fait à la Justice (40%) et est considérée comme le plus grave ; cette opinion est un peu plus nuancée pour les justiciables ayant une affaire ouverte au tribunal. Autres reproches : lenteur de la procédure, renvois fréquents ou inexplicé des audiences, coût de la justice, etc..</p> <p>L'autorité religieuse est considérée comme étant la plus fiable (84%), puis l'autorité traditionnelle (68%). Pour les autres autorités les opinions favorables ne dépassent guère les 30%, surtout en milieu rural.</p> <p>Seulement 14% des personnes ayant porté plainte pour un litige et 20% de celles qui ont porté plainte pour une infraction regrettent leur décision. 10% des justiciables ayant un litige en cours ont sollicité les autorités judiciaires ; 9% des justiciables dans le cas des jugements d'infractions ; les intentions de solliciter les autorités judiciaires chez les personnes n'ayant pas d'affaires en cours sont inférieures à 2% des répondants.</p> <p>Principales mesures pour inciter à référer aux tribunaux : la lutte contre la corruption (25%) et la sensibilisation sur les droits (19%).</p>
	Entretien (administrations et entités politiques tchadiennes), juin 2015	L'enquête de perception fournit des critiques légitimes mais il y a aussi une exagération. Le PRAJUST a permis d'améliorer la visibilité et l'image des institutions judiciaires.
	Focus Group (organisations de la société civile), juin 2015	Il y a une méconnaissance générale des droits et devoirs et une profonde crise de confiance : prévalence de la loi du plus offrant ; coût de la représentation en justice ; incertitude de l'issue des procédures ; lenteur ; coût des frais de justice ; éloignement. Les perceptions des populations commencent à évoluer vis-à-vis des institutions judiciaires grâce au travail des ONG et des OSC ; mais l'Etat est absent de ces initiatives.
Connaissance des lois et procédures	Entretiens (administrations et entités politiques tchadiennes)	Le téléphone portable a révolutionné l'accès à l'information et augmenté la conscience du droit dans le monde paysan.
	Enquête d'Opinion sur la Justice au Tchad (EOJT-2014), mai 2015	<p>La connaissance du fonctionnement du système judiciaire et de ses institutions est parfois assez limitée.</p> <p>Seuls 21% déclarent avoir déjà entendu parler des para-juristes, davantage connus dans la capitale.</p>



Capacités des organisations de la société civile	Entretien (projets de coopération), mai 2015	<p>Il est nécessaire d'assurer le suivi et l'encadrement des para-juristes, d'harmoniser et établir des standards pour eux et pour les OSC engagées dans l'AJJ.</p> <p>La répartition des OSC sur le territoire est inégale : elles sont surtout installées à l'est et au sud. Le manque de coordination des bailleurs de fonds favorise l'existence de zones orphelines – le centre – et des doublons de financements à Abéché entre l'UE et le PNUD (BAJ).</p> <p>150 avocats titulaires aujourd'hui, contre environ 120 vers 2008, principalement installés à N'Djamena.</p> <p>Le Barreau est très faible, n'est pas impliqué, ne constitue pas une force de changement.</p>
	Evaluation de l'impact des activités des OSC financées par le PRAJUST dans le domaine de l'AJJ, août 2013, p.19, p.21, p.24	<p>Les approches choisies par les différentes ANE étaient généralement efficaces pour la sensibilisation des populations. Elles ont obtenu des succès dans des dossiers de droit du travail, droit de grève, trafic d'enfants comme « enfants bouviers », ou comme domestiques. Les centres d'écoute et les cliniques juridiques ont traité un nombre important de cas et soumis de nombreux dossiers aux avocats pro deo.</p> <p>Les membres des ANE sont formés et expérimentés, enthousiastes et courageux ; ils ont gagné le respect des autorités, ont été capables de surmonter la peur des victimes, les réticences, et le faible niveau de d'éducation.</p> <p>Difficultés rencontrées : les honoraires fixés par les avocats, la lenteur judiciaire dans l'instruction des dossiers particulièrement ceux confiés aux avocats partenaires, l'identification de ressources humaines qualifiées, sous-estimation des attentes du public cible, l'anticipation et la planification.</p> <p>Absence de capitalisation et d'institutionnalisation des formations des para-juristes.</p> <p>La relation entre les ANE et les acteurs tant de la justice traditionnelle que moderne influence fortement le succès des approches d'AJJ et contribue ainsi à la pérennisation.</p>
	Focus Group (organisations de la société civile), juin 2015	Le PRAJUST a permis de faire collaborer les institutions avec la société civile, ça doit être encore renforcé.
Assistance judiciaire	Evaluation de l'impact des activités des OSC financées par le PRAJUST dans le domaine de l'AJJ, août 2013, p.29, p.33	<p>L'absence d'initiatives et le manque de réactivité du Ministère de la Justice dans le domaine de l'AJJ.</p> <p>Le Ministre de la justice semble réceptif aux propositions des professionnels du droit : réunions mensuelles au Ministère avec conseillers, Directions techniques, le CSM et le Barreau. Le Barreau semble ignorer les attributions de la DAD, avec laquelle il ne collabore pas. Le Barreau s'est retiré du CA de l'ENFJ.</p> <p>Le public cible n'a été atteint que partiellement par l'assistance judiciaire : nombre insuffisant (115 en 2013) et répartition inadéquate des avocats sur le territoire (concentration en capitale).</p>

	Entretien (institutions européennes), avril 2015	Les avocats ne sont pas suffisamment intégrés aux interventions. Les relations entre le Barreau et le MJDH ne sont pas très bonnes (notamment désaccords sur la formation des avocats par l'ENFJ).							
	Enquête d'Opinion sur la Justice au Tchad (EOJT-2014), mai 2015	Représentation en justice par un avocat : 1/10 dans le règlement de litiges, 1/5 dans le jugement d'infractions, avec de grandes disparités entre la capitale, les autres milieux urbains et le milieu rural.							
Coût et durée des procédures judiciaires	Enquête d'Opinion sur la Justice au Tchad (EOJT-2014), mai 2015	Les coûts de transport pour se rendre chez une autorité judiciaire sont 3 fois plus élevés pour les ruraux (5100 FCFA) que pour la population urbaine (1600 FCFA). Coût des procédures (litiges et infractions) <25.000 FCFA pour 75% des justiciables. <table border="1" data-bbox="1081 491 2078 596"> <tr> <td>Durée procédure &gt;1 an</td> <td>3 ou + convocations</td> <td rowspan="3">Appréciation &gt;0 rapidité</td> </tr> <tr> <td>Litiges</td> <td>64%</td> </tr> <tr> <td>Infractions</td> <td>52,7%</td> </tr> </table> La durée de règlement des affaires devant les FSI est de 10 jours au plus pour 66%.	Durée procédure >1 an	3 ou + convocations	Appréciation >0 rapidité	Litiges	64%	Infractions	52,7%
Durée procédure >1 an	3 ou + convocations	Appréciation >0 rapidité							
Litiges	64%								
Infractions	52,7%								
Populations vulnérables	Situation effroyable des droits humains au Tchad, CTDDH, 2014	Les détenus ne disposent d'aucun outil juridique leur permettant d'exercer un quelconque recours contre les mauvais traitements pratiqués sur eux par leurs geôliers. Sont maintenus en prison des détenus dont les « libérations avaient été ordonnées par les juges quelques mois voire quelques années auparavant », détenus « oubliés en prison », détenus dont les dossiers sont égarés.							
	Examen des rapports présentés par les Etats parties – Deuxièmes rapports périodiques des Etats parties – Tchad, Comité des droits de l'homme, juillet 2012	La mise en œuvre des droits du Pacte n'est pas garantie dans l'Etat partie, notamment à cause de règles et pratiques coutumières qui violent le Pacte et qui sont extrêmement préjudiciables, notamment aux femmes, y compris dans le cadre du régime successoral et de la propriété. Bon nombre de femmes [victimes de violences] ne portent pas plainte parce qu'elles ignorent leurs droits ou ont peur d'être mises aux bancs de la société ou de perdre leur mariage.							
	Focus Group (organisations de la société civile), juin 2015	Il n'y a pas d'action auprès des vulnérables sans les actions des associations, faute d'un véritable mécanisme d'aide juridique et d'assistance judiciaire.							
	Enquête d'Opinion sur la Justice au Tchad (EOJT-2014), mai 2015	Les femmes, et plus particulièrement celles du milieu rural, sont plus défavorisées face à la justice. Les femmes sont moins aptes dans la pratique des deux langues officielles du pays (français et arabe), et cela aussi bien en milieu rural qu'en ville.							
	Rapport national d'évaluation des 20 ans de mise en œuvre des recommandations du programme d'action de Beijing, juin 2014, p. 15-16	Les progrès réalisés sont les suivants : ... le programme de renforcement des services judiciaires et droits humains... la création des cliniques juridiques sur presque toute l'étendue du pays par les ADH... la faiblesse de l'appareil judiciaire et les pesanteurs socio-culturelles constituent encore un grand obstacle dans l'élimination des violences faites aux filles et aux femmes.							

	Evaluation de l'impact des activités des OSC financées par le PRAJUST dans le domaine de l'AJJ, août 2013	Les sensibilisations des associations ont produit des changements positifs en matière de protection des droits de l'enfant (le réseau d'alerte contre le trafic d'enfants à Sarh) et des femmes (protection contre l'excision ou le mariage forcé/précoce). La disparition de ces pratiques requiert encore beaucoup d'efforts.
Articulation entre justice formelle, justice islamique et justice traditionnelle	Assistance technique au PRAJUST – Rapport de synthèse, juin 2010-décembre 2013, Marc Moinard	L'inadéquation de l'appareil judiciaire est d'autant plus ressentie qu'il intervient dans un secteur concurrentiel où l'État n'est pas la seule entité à avoir le pouvoir de rendre la justice. La relative impuissance reconnue de la justice d'État et son impartialité souvent mise à mal détournent le justiciable des tribunaux et les conduisent à recourir à ces autres formes de résolution des conflits.
	Focus Group N'Djamena (organisations de la société civile), juin 2015	Avec une plus forte couverture territoriale, la rapidité des décisions et l'effectivité de leur exécution, les autorités traditionnelles et religieuses apparaissent comme des autorités de référence en matière de justice, et, dans une moindre mesure, les forces de sécurité. Les populations se tournent de préférence vers les chefs de race dans les centres urbains (homicides, accidents, coups et blessures, dettes, conflits familiaux) – les PN – la GN (vols, bagarres, accidents, adultères, sorcellerie) – les chefs traditionnels (sorcellerie, adultère, foncier). Le juge traditionnel contribue également à la réconciliation. Les appuis aux acteurs informels sont limités à ceux apportés via les ONG et les OSC. Aucun de ces acteurs ne respecte les limites de ses attributions légales. La force et la politisation des chefferies traditionnelles favorisent les conflits avec les sous-préfets, sont facteurs de blocage pour l'accès aux institutions formelles. Les appuis institutionnels affaiblissent le caractère irrévocable des décisions des chefs de canton. Il est donc important d'appuyer l'ensemble des acteurs de justice, formels et informels.
	Evaluation de l'impact des activités des OSC financées par le PRAJUST dans le domaine de l'AJJ, août 2013	Les formations des chefs traditionnels, des juges de paix, des gendarmes, des autorités locales, des enseignants, des magistrats et des leaders religieux par les ANEs étaient généralement efficaces. Ils ont réussi à collaborer avec les autorités administratives et traditionnelles, et avec les instances judiciaires et pénitentiaires. Ils ont rencontré des résistances de certains chefs traditionnels qui usent de leur autorité pour obtenir des bénéfices économiques. Il faut une volonté politique et des mesures contraignantes du MJDH – certaines traditions et pratiques sont contraires aux lois nationales et aux conventions internationales, surtout en ce qui concerne les droits des enfants et des femmes.

	Focus Group Massakory (administrations et entités politiques tchadiennes), juin 2015	Les populations se réfèrent à la Police Nationale pour la conciliation des litiges. En cas de désaccord, les populations réfèrent soit au Comité des Affaires Islamiques soit au tribunal.
	Entretien (organisations de la société civile), juin 2015	Les chefs de canton ne sont pas informés sur les activités appuyées par l'UE et ne sont pas conviés aux inaugurations. Ils n'ont pas reçu de formations. Ils demandent à être renforcés sur le droit positif.
	Entretien (administrations et entités politiques tchadiennes), juin 2015	Les autorités traditionnelles jouent un rôle positif dans la justice mais des difficultés existent : leurs décisions sont de faible qualité, parfois impossibles à appliquer ; au nord, l'intervention de la justice traditionnelle peut dans certains litiges dégénérer en conflits violents ; certaines de leurs pratiques sont illégales (prisons) ; les modalités de rétribution sont parfois abusives ; ils outrepassent parfois leurs attributions en matière de conciliation. il n'y aurait aucune résistance à une intervention du PRAJUST : demande de formation en 2012-2013 n'a pas été suivie faute d'avoir été prévue par l'identification.

**CJ3.2. Les appuis de l'UE ont contribué à renforcer la légitimité, l'autorité et les capacités des institutions de sécurité d'assurer la sécurité des biens et des personnes sur tout le territoire, y compris dans les régions affectées par un conflit.**

**I.3.2.1. Capacités des forces de sécurité intérieure et des forces armées à combattre la criminalité et les menaces à la sécurité nationale et l'intégrité territoriale, y compris les situations de conflits armés et les trafics illégaux (êtres humains, armes légères, exploitation illégale des ressources naturelles, drogues).**

Synthèse de l'analyse de l'indicateur :

Les capacités des forces de sécurité intérieure (FSI) à combattre la criminalité sur le territoire national apparaissent très faible en 2012 (il n'existe pas de données plus récentes), tandis que le niveau d'insécurité, réel ou perçu, restait élevé. L'enquête d'opinion sur la sécurité au Tchad (2012) révèle en effet que près de 6 personnes sur dix, 9 sur dix chez les professionnels du transport, ont été victimes d'un acte d'insécurité entre 2009 et 2012. La capitale N'Djamena est la localité la plus affectée. Les vols et les destructions de biens sont les formes dominantes de l'insécurité. Dans ce contexte, l'indice de confiance dans les FSI est préoccupant (43). Leur image est négative pour 68% des répondants en raison de comportements inappropriés (I.3.2.2) et principalement (53%) de leur inefficacité. Les dispositifs d'alerte en cas d'insécurité étant par ailleurs mal connus, les FSI ne sont pas les interlocuteurs vers lesquels les victimes se tournent en priorité, mais la famille et les autorités traditionnelles. (*enquête d'opinion sur la sécurité au Tchad*).

Les FSI ne portent pas seules la responsabilité de ce défaut d'autorité : le degré d'incivisme est très élevé, le rapport de l'individu à l'institution très faible dans la conscience collective, enfin la récupération politique des mouvements sociaux ont favorisé le développement de la violence dans le déroulement des manifestations. (*organisations de la société civile, personnes ressources*).

Le Programme d'appui à la réforme des forces de sécurité intérieure (PAFSI) s'est engagé dans le rapprochement des FSI avec la population par des appuis à 2 organisations de la société civile (OSC) et des campagnes de sensibilisation. (*administrations, organisations de la société civile*). L'enquête d'opinion montre cependant que, dans les centres urbains, et en particulier à N'Djamena, alors même que la prévalence de l'insécurité y était la plus forte, le niveau de confiance dans les FSI était plus élevé que dans les zones rurales. (*enquête d'opinion sur la sécurité au Tchad, institutions européennes*). Ce constat interroge sur la pertinence du PAFSI à avoir ciblé en priorité les zones urbaines de Bol, N'Djamena et Moundou pour ses campagnes de sensibilisation.

Les performances du PAFSI dans l'amélioration de l'efficacité des FSI sur la période de revue ont été très faibles, en particulier concernant le développement des compétences. Les investissements dans le développement organisationnel et institutionnel n'ont pas encore débouché sur des résultats concrets, puisque les plans stratégiques élaborés depuis plus d'un an déjà, ne sont toujours pas validés.

Le PAFSI a connu des retards et défaillances dans sa mise en œuvre les premières années, qui sont principalement dus à des faiblesses dans l'assistance technique et qui ont nuit à la pertinence, la qualité, voire empêché la mise en œuvre de formations (*personnes ressources, administrations*). En outre, les bâtiments dédiés à la formation s'avèrent inappropriés dans leur forme ou leur capacité d'accueil. (*rapport d'évaluation intermédiaire du PAFSI, projets de coopération*). La définition du PAFSI a également sous-estimé les défis en la matière : taux d'analphabétisme, faiblesse des rémunérations, conditions difficiles de travail. Ces défis ont été d'autant plus difficiles à surmonter qu'ils butent sur les faiblesses organisationnelles de ces institutions : faiblesse numérique et instabilité des effectifs, vide de compétences au niveau du leadership, des rapports de pouvoir opaques, un manque de transparence et de planification dans les nominations et la gestion des effectifs, par ailleurs guidée par une culture militaire. (*autres PTF, personnes ressources, projets de coopération*). Les formations n'ont pas atteint les bénéficiaires ciblés et n'ont pas suffisamment ciblé les décideurs ; leur impact s'avère limité (*personnes ressources*). Enfin, le développement des capacités organisationnelles a, à son tour, été entravé par l'opacité des politiques de sécurité intérieure et l'absence de coopération interinstitutionnelle entre Police nationale (PN), Gendarmerie nationale (GN) et Garde nationale nomade du Tchad (GNNT), l'absence de budget de fonctionnement, la juxtaposition, sans coordination, de ces forces sur le terrain, enfin leur mobilisation à des fins militaires. (*personnes ressources, projets de coopération, administrations, autres PTF*). Ainsi, des doutes sont exprimés quant aux effets du renforcement des capacités de gestion et des services d'inspection (*personnes ressources, administrations, autres PTF*). L'orientation stratégique du programme sur le renforcement de la gouvernance est donc pertinente, mais la prise en compte de certaines de ces contraintes restent insuffisante dans le PNSI et dans le niveau fixé aux objectifs des plans stratégiques. (*personnes ressources*).

Facteur aggravant, l'UE n'a pas réussi à surpasser les obstacles à la coordination des appuis à ces institutions, tant avec les autres partenaires techniques et financiers (PTF) qu'entre ses propres programmes (justice notamment) (*personnes ressources, autres PTF, projets de coopération, institutions européennes, administrations, I.3.1.3*) ; cette coordination est rendue difficile par l'absence de groupe thématique et le faible engagement du Ministère de l'administration du territoire et de la sécurité publique (MATSP) dans la coordination de la réforme des FSI. (*institutions européennes, personnes ressources*). Ainsi, malgré une certaine stabilité au niveau de l'encadrement depuis mi-2014, le projet d'un Conseil national de sécurité intérieure (CNSI) n'a pas progressé, ce qui suspend encore la validation du Plan national de sécurité intérieure (PNSI) et des plans stratégiques (PN, GN et gouvernance) élaborés avec l'appui du PAFSI. (*autres PTF, institutions européennes, personnes ressources*).

Au-delà de la réforme des FSI, l'UE s'est également engagée dans des interventions connexes dont la pertinence, au regard des enjeux de sécurité des citoyens, n'est pas toujours évidente.

L'UE a contribué aux efforts de stabilisation de l'est du Tchad aux côtés du Nations-Unies par la formation des éléments du Détachement intégré de sécurité (DIS), et par son Programme d'accompagnement à la stabilisation de l'est du Tchad (PAS). Les modalités de mise en œuvre du DIS se sont avérées inappropriées : les moyens considérables investis, déconnectés du contexte institutionnel, ont généré des tensions au sein des FSI et pèsent encore aujourd'hui sur leur mobilisation pour la protection des populations réfugiées, assurée depuis 2011 par des structures désormais nationales. (*administrations, institutions européennes, projet de coopération*). En outre, les objectifs de formation n'ont pas été atteints (8% des effectifs formés seulement) et l'institutionnalisation des quelques acquis au sein des FSI n'a concerné que la Gendarmerie nationale (GN) et fut marginale. (*DTA PAFSI, institutions européennes, projet de coopération*). L'épisode du DIS a probablement contribué à l'image particulièrement dégradée des FSI dans le Ouaddaï (*enquête d'opinion sur la sécurité au Tchad*). Le PAS a davantage contribué à la stabilisation – 60% des déplacés sont rentrés sur leur site d'origine – mais l'attribution de ces résultats au volet sécurité du PAS est indéterminée : les facteurs intervenant dans les motivations des retours sont multiples et parfois contradictoires d'une famille à l'autre, la dimension locale de la stabilisation s'entremêle avec d'autres considérations régionales ; le PAS n'était pas non plus équipé pour appréhender le poids des traumatismes dans le sentiment d'insécurité et au final les processus de réconciliation intercommunautaire ont été menés en-dehors du projet par des autorités locales. (*administrations, étude ethnologique sur le Dar Sila, institutions européennes*). Du reste, les conflits intercommunautaires interviennent marginalement dans les enjeux sécuritaires, sauf dans le Moyen Chari et le Logone Oriental, à la frontière centrafricaine, où ils étaient déjà en 2012 trois fois plus fréquents qu'ailleurs dans le pays. (*enquête d'opinion sur la sécurité au Tchad*). Or l'UE n'est pas intervenue dans les processus de réconciliation et stabilisation de ces régions.

Les mines n'apparaissent pas comme source d'insécurité dans l'opinion de la population (*enquête d'opinion sur la sécurité au Tchad*). Pourtant en 2013 l'UE, au travers de l'Instrument de stabilité (IdS) s'est lancée dans l'appui aux opérations de déminage à l'est du Tchad. Même si les activités productives des ménages dans le Ouaddaï ont été

relancées, (*administrations, rapport final MAG*), il n'est pas possible de quantifier la plus-value du déminage et de la dépollution par rapport aux sensibilisations des populations aux risques et par rapport à l'aide humanitaire et autres aides au développement dans cette région. La pertinence d'un financement par l'IdS dans ce secteur est questionnable parce que dans les délais impartis, l'efficacité des investissements dans ce secteur n'est pas démontrée et ne pouvait que souffrir des faiblesses organisationnelles du Centre national de déminage (CND) (*administrations, implementation of IeSP Chad, institutions européennes*) : l'absence de système de collecte de données résulte dans un manque de visibilité sur l'impact des actions financées (nombre de victimes d'accidents causés par les mines et les restes explosifs de guerre, évolution de la fréquentation des axes de communication, des écoles, des centres de soins) et en est une illustration. (*institutions européennes, projets de coopération, Landmine & cluster munition monitor*). En outre, des enjeux sécuritaires prioritaires tels que ceux qui se posent à la frontière libyenne, où la prévalence des mines constitue un facteur de risque pour la sécurité physique des populations locales mais aussi pour la sécurité de la région, n'ont pas été encore abordés. Ces risques sécuritaires ont jusqu'à ce jour empêché toute étude technique et opération de déminage. (*projet de coopération, personnes ressources, rapport narratif MAG*). La pertinence du programme est donc face à un paradoxe où l'insécurité empêche une action qui favoriserait directement la sécurité physique des citoyens et indirectement la lutte contre les menaces à la sécurité nationale et régionale. Alors que les enjeux de sécurité locale, nationale et régionale convergent, la stratégie retenue par le Gouvernement ne semble pas considérer le déminage comme une priorité pour y faire face. En outre, le Projet d'appui au secteur du déminage au Tchad (PADEMIN) qui prend le relais de l'IdS, à lui seul ne couvre pas les besoins de financement nécessaires au Tchad pour remplir ses obligations légales (convention d'Ottawa). Si le déminage n'est pas une action prioritaire pour lutter contre ces menaces, cela interroge sur la priorité que l'UE doit accorder à cette activité, par nature très coûteuse, compte tenu des besoins en renforcement organisationnel du CND que nécessiterait l'amélioration de l'efficacité des investissements, et des axes prioritaires de sa coopération avec le Tchad.

Une autre interrogation concerne la lutte contre la prolifération des armes légères. L'UE ne s'y est pas engagée au Tchad, pourtant reconnu pour être une zone de transit illicite de ces armes dans la région, ce qui génère un risque non seulement pour la sécurité régionale mais aussi pour la sécurité publique : plus de 18% des citoyens tchadiens considèrent la libre circulation des armes comme une cause de l'insécurité dont ils sont victimes (après les mauvaises conditions de vie, l'impunité, et les mauvais comportements des FSI). (*enquête d'opinion sur la sécurité au Tchad, personnes ressources, évaluation des dispositifs de contrôle des transferts d'armements d'Etats d'Afrique subsaharienne, étude irenees sur le trafic d'armes légères et de produits de contrebande*). Ni le FED ni l'IdS n'ont favorisé les synergies entre la coopération de l'UE avec le Tchad et sa coopération au niveau régional (RECSA 2010-2016), alors qu'elles pourraient contribuer à renforcer la conformité du cadre juridique national aux normes internationales et atténuer les effets pervers du manque de transparence dans la gestion des transferts d'armes à destination des forces de sécurité nationales. (*personnes ressources, évaluation des dispositifs de contrôle des transferts d'armements d'Etats d'Afrique subsaharienne, project summary of the project for the fight against illicit accumulation of firearms in Africa funded by the EU*).

Perception de la sécurité	Focus Group (organisations de la société civile) juin 2015	Selon les informations fournies par les médias, les activités de déminage ont permis de réduire le nombre d'accidents : pas d'accidents relevés depuis 2008.
	Enquête d'Opinion sur la Sécurité au Tchad, EOST, Dr Jean-Paul Zoyem, 2012	L'indice de perception de l'insécurité est de 35 au niveau national, 50 à N'Djamena. La prévalence des actes d'insécurité est nettement plus élevée à N'Djamena que dans les autres localités urbaines, et est plus faible en milieu rural. 59% déclarent avoir déjà été victimes d'un acte d'insécurité au cours des 3 dernières années, et 89% des professionnels (taximen puis commerçants ambulants, transporteurs de marchandises, et moto taxi). Actes d'insécurité au cours des 3 dernières années : vol (plus de 40%) dont + de 25% sont des vols caractérisés (vol de bétail, vol à mains armées) – destruction de biens (13%) – accidents de la route (10%) – conflits intercommunautaires : +6% mais atteint 20% dans le Moyen Chari et 17% dans le Logone Oriental – abus sexuels = 1,5% (% le plus élevé est dans le Moyen Chari).

		Causes de l'insécurité : 70% de répondants citent les mauvaises conditions de vie (pauvreté et chômage) ; impunité des malfaiteurs (28,7%) ; comportement des forces de sécurité (=complicité avec les malfaiteurs et laxisme ; 28%, et 20% de répondants parmi les professionnels) ; libre circulation des armes (18,3%). 46% (52% parmi les professionnels) pensent que l'insécurité a augmenté au cours des 3 dernières années.
	Entretiens (administrations et entités politiques tchadiennes), juin 2015	Le PAFSI a travaillé sur le rapprochement de la population avec les FSI via 2 ONG. Démunage : 453 zones traitées. Presque tous les champs nettoyés à l'est sont cultivés, les points d'eau de nouveau utilisés. La cartographie des zones polluées sera complétée par le PADEMIN
	Implementation of IcSP Chad 498592-06/02/2015	739 persons (incl. 220 women and 250 children) benefited from mine risk education activities – clearance of 447,700 m <sup>2</sup> (0,4% du total à nettoyer) of mined and polluted area ; 106,626,000 m <sup>2</sup> remain to be cleared.
	Entretiens (projets de coopération), juin 2015	Pas de visibilité sur l'impact : le suivi du nombre de victimes n'était pas la vocation première du projet et n'était pas réaliste avec les délais ; il manque une enquête finale pour mesurer l'impact sur les populations.
	Entretiens (institutions européennes), juin 2015	Peu de visibilité sur l'impact des activités de déminage du PAS (sauf pour l'accès à l'eau). Les moyens engagés / résultats atteints et / moyens nécessaires posent question.
	Rapport final MAG, p.10, p.12	L'action a contribué à l'amélioration des conditions de vie des communautés locales grâce à la sécurisation des déplacements des biens et des personnes, notamment des femmes pour leurs tâches quotidiennes (collecte de l'eau et du bois), la sécurisation et l'amélioration de l'accès aux écoles, aux centres de santé et toute infrastructure privée ou publique. Il a été directement observé sur le terrain l'adoption de comportements de précaution pour réduire les risques d'accident grâce aux sensibilisations des communautés locales.
	Entretiens (personnes ressources), juin 2015	Il subsiste des surfaces minées dans des zones désertiques du Nord où les populations pratiquent l'élevage et le commerce avec la Lybie. Le PAFSI a donné la priorité à l'amélioration de la gouvernance dans les FSI = l'indécision des chefs, le manque de vision, le problème capacitaire.
	Entretiens (autres PTF)	Les accidents de mines deviennent très rares ; 1 accident grave l'an dernier ; il y a très peu d'accidents par mine, et ils ne concernent pas les agriculteurs.
	Landmine & Cluster Munition Monitor, Chad Last Updated: 29 October 2014	Known casualties by end 2013 : at least 2,889 (incl. 1,155 people killed) ; 2013=9 ; 2012=15 ; 2011=34 ; 2010=28 ; first half of 2014=43. Lack of national data collection and reporting systems. Data reported for previous years was inconsistent and not indicative of trends. The number of casualties caused by cluster munition remnants or the use of cluster

		munitions remained unknown due to a lack of detailed and comprehensive data collection.
Perception des FSI	Entretiens (personnes ressources), juin 2015	L'incivisme est à un degré très élevé. Les manifestations sont violentes, par exemple celles menées contre le port du casque ; il y a récupération à des fins politiques. La société civile a une vision manichéenne, il n'y a pas eu suffisamment de travail sur les obligations citoyennes.
	Enquête d'Opinion sur la Sécurité au Tchad, EOST, 2012, Dr Jean-Paul Zoyem	L'indice de confiance dans les FSI = 43 ; le niveau de confiance aux FSI est plus élevé à N'Djamena (47) que dans les autres localités urbaines (44 ; zones rurales = 41). L'image des FSI est négative pour 68%. Moins de la moitié des répondants considère que les interventions des FSI sont efficaces (47%). Les victimes d'un acte d'insécurité se tournent vers : 46% la famille, 22% les autorités traditionnelles, 15% les forces de sécurité, 10% les amis et les voisins, 3% la Justice. Faible connaissance des dispositifs d'information en cas d'actes d'insécurité ou d'abus par les agents de forces de sécurité. 26% connaissent l'existence du numéro d'appel à composer dans les situations d'insécurité (dont 5% à l'avoir déjà utilisé).
Renforcement des compétences	Rapport d'évaluation intermédiaires PAFSI, 2011, p.14, p.15, p17	Les personnels pédagogiques de l'ENP ont bénéficié à – de 8% des effectifs du DIS. L'organisation générale du système de formation de la PN est inadaptée : la capacité d'accueil de l'ENP est de 300 personnes seulement.
	Entretiens (autres PTF), juin 2015	80% des policiers sont analphabètes. Ils sont très mal payés. Leurs conditions de vie sont dures. Il faut des formations plus pratiques. Formations de formateurs : n'a pas fonctionné. Pas de contact avec le PAFSI.
	Entretiens (personnes ressources), juin 2015	Il y a eu très peu de formations, on a manqué de véritable expertise. Il faut former les décideurs. Formation au maintien de l'ordre : les publics cibles n'ont pas été touchés, on ignore le nombre d'agents formés, non pertinente donc pas efficace. Renforcement des capacités de gestion : GRH – capacités des services d'inspection – mise en place d'une BDD en cours (mais difficultés à faire fonctionner l'outil informatique et assurer la maintenance de la base de données). Rien encore sur le renforcement de la gouvernance. Vide de compétences au niveau du leadership, le niveau d'éducation est très faible, ne parlent ni français ni véritablement arabe ; les cadres ne viennent pas aux formations. Problèmes dans le recrutement des officiers de la PN : la procédure du remplacement numérique qui permet la nomination discrétionnaire des nouveaux éléments par le pouvoir exécutif sans concours, et la procédure de reversement de l'armée vers les forces de sécurité intérieure (concerne les personnels d'encadrement) bloquent les nominations



		de personnes du sud, est source de mécontentements, et freine le développement des compétences au niveau du leadership en particulier ; la gestion des effectifs est conséquemment celle d'une armée en campagne : on déplace les effectifs dès que le risque d'instabilité apparaît. Le PAFSI n'avait pas identifié ce problème et n'a pas appuyé le processus de concours pour les recrutements. Il faudrait continger l'utilisation de ces procédures à 10% du recrutement et assurer la formation de ces éléments. Pas de contact avec le CICR à cause de la surcharge de travail.
	Focus Group (organisations de la société civile), juin 2015	L'impact des formations est limité par le turn-over des effectifs. La société civile est représentée au sein du Comité de formation mais les cadres supérieurs des ne comprennent pas le rôle des OSC. Il faut développer les initiatives de dialogue société civile-Police Nationale et développer la connaissance de la population de ses droits.
	Entretiens (projets de coopération), juin 2015	Les moyens de formation sont insatisfaisants : les centres de formation de la GNNT et de la GN sont des casernements sans salle de cours ; la capacité d'accueil du centre de formation de la PN (PAFSI) est insuffisant (300 places seulement).
	Entretiens (institutions européennes), juin 2015	La politique de formation a été développée tardivement, les programmes n'ont pas encore été développés.
Capacités organisationnelles	Entretiens (administrations et entités politiques tchadiennes), juin 2015	L'UE a ciblé la D° de la Sécurité Publique (DSP) et la D° de la PJ ; appui à 2 OSC pour aider au rapprochement de la police avec de la population. Appui multiformes aux FSI : formations, équipements en moyens roulants, matériels de communication. Dotation de tous les gouvernorats en moyens de communication. La dotation en équipements de l'Inspection Générale des services de police (couvre tous les services de sécurité publique) vient d'être effectuée. Reste à voir ce qui sera effectivement réalisé, ça dépend du degré de conscience professionnelle. Collaboration interinstitutionnelle : (MJDH) il n'y a pas de suivi du Parquet Général ; (PN-GN-GNNT) les forces de l'ordre agissent de manière compétitive, il n'y a pas de recoupement des informations ; elles manquent de moyens de déplacements et de communication. Il a manqué des formations en gestion des RH, gestion du parc de véhicules et gestion budgétaire. Déménagement : Instabilité du management du CND. Les personnels du CND n'ont jamais reçu de formation à l'encadrement et la planification. Le matériel fourni par UNMAS est très ancien (1998). Beaucoup de financements entre 98 et 2008. La prolongation de la convention d'Ottawa a été accordée jusqu'en 2020 ; le PADEMIN ne suffira pas à couvrir le budget prévisionnel de 2014-2016 : à peine 5 années d'activités sont financées.

	Entretiens (autres PTFs), juin 2015	La GN vient d'être réorganisée par la Présidence sans qu'aucun partenaire n'ait été informé. Les Inspections de la PN et de la GN n'ont pas de budget de fonctionnement.
	Entretiens (institutions européennes), juin 2015	L'instrument IdS a permis la transition vers le financement FED par un audit qui a mis en évidence les faiblesses du partenaire d'exécution et dont les recommandations doivent être mises en œuvre. FSI : problème de la juxtaposition des forces sans complémentarité ; il faut clarifier les compétences. Pour l'instant le PAFSI n'a ciblé que les villes. Le projet est dans l'attente de la validation des plans stratégiques (PN, GN, Gouvernance) : présentation à venir au niveau de la Coordination des PTF ; ces plans commencent déjà à faire référence auprès des autres PTF (la France par exemple). Il manque une coordination au niveau du MATSP, qui permettrait par exemple de discuter des difficultés et résistances (MSP, France) rencontrées dans la mise en place du CNSI.
	Entretiens (projets de coopération), juin 2015	Faiblesses du CND : pas de maintenance, pas de vision. Il a manqué la mise en place d'une chaîne technique. Sécurité publique : Les structures ne sont pas appropriées et changent tous les jours de manière anarchique : les recrutements ne tiennent pas compte des capacités d'absorption pour les formations. Le PNSI cible l'amélioration de la gouvernance et la réponse aux besoins de services généralistes efficaces. Il a fallu commencer par renforcer les capacités des ministères, se centrer sur les formations et intégrer une approche managériale de la formation. Les appuis reçus en matériel sont satisfaisants, les efforts doivent être prolongés sur les formations et travailler sur la sécurité transfrontalière. Il n'y a pas de volonté de coordination entre Français, Allemands, Américains => impossible de mettre en place un groupe thématique ; la coordination se fait de manière informelle sur le terrain.
	Rapport narratif bimensuel, 1 <sup>er</sup> oct 2012 – 31 janv 2013, MAG	Risques : le Tibesti est une zone rouge à laquelle l'accès a été réduit par le Gouvernement qui pourrait finir par en interdire l'accès en totalité ou partie.
	Entretiens (personnes ressources), juin 2015	Le problème de l'identification d'interlocuteurs au sein des institutions n'a pas été suffisamment pris en compte et explique le peu d'avancées sur la mise en place du CNSI ; les plans stratégiques ont été développés à partir de mars 2014 seulement, on ne sait pas à qui s'adresser pour leur validation, le délai restant pour les faire valider et les mettre en œuvre est très court. Le manque de structuration et de coordination entre les institutions partenaires (GN-PN-GNNT) a nuit à la programmation, à l'efficacité des formations et au suivi des projets (faible pertinence des recommandations du Comité de pilotage) ; en outre, le

		<p>MATSP se fait représenter par son SG au sein du Comité de pilotage, ce qui rend impossibles les avancées sur le terrain politique ; réticence de la France et l'Allemagne à mieux coordonner les efforts. Absence de complémentarité des forces sur le terrain.</p> <p>L'empilement des attributions : les textes sont souvent contradictoires sur les attributions. Il n'y a pas de budgétisation du fonctionnement.</p> <p>A ce stade il n'y a pas eu de changement dans le fonctionnement organisationnel. On perçoit quelques changements dans les personnes qui travaillent directement avec les AT. Le poids des références culturelles traditionnelles se fait toujours sentir dans les rapports de pouvoir qui restent opaques et versatiles.</p> <p>On note toutefois une certaine stabilité des ministres et des Secrétaires Généraux depuis 1 an environ.</p> <p>Il n'y a pas eu le temps de découvrir les réalités quotidiennes, notamment en provinces, pour l'élaboration du PNSI ; le plan n'est donc pas très spécifique (les problèmes de recrutement et formation n'apparaissent pas) ; en revanche l'identification des menaces est correcte.</p> <p>Les plans stratégiques définis peuvent paraître trop ambitieux.</p>
	Plan stratégique de renforcement de la gouvernance-PSRG, PAFSI, 2015	Le CNSI se veut un organe susceptible de donner l'impulsion et les directives nécessaires et de veiller à l'effectivité et au bon déroulement de la réforme ; il offre un cadre de concertation et de décision des Ministères concernés par les politiques de sécurité intérieure ; présidé par le Président de la République ; un rôle de coordination et de planification stratégique « l'organe d'animation et de suivi du PNSI, du PSRG et des PSD ». Le projet d'Arrêté portant création du CNSI a été déposé à la signature du PR.
Situation sécuritaire à l'est du Tchad	DTA PAFSI - Cadre logique et rapport d'évaluation intermédiaire PAFSI	<p>Formation des personnels d'encadrement du DIS pour renforcer les éléments des FSI qui composent le DIS à la gestion des situations humanitaires : 4 des 7 activités de formation programmées n'ont pas été exécutées, dont : formation à la gestion des ressources humaines, financières et administratives, sensibilisation aux questions liées aux violences domestiques, d'ordre sexuel et contre les enfants. En définitive, seuls 79 éléments du DIS ont pu bénéficier des formation. Conclut à l'efficacité médiocre de l'utilisation de la contribution de l'UE au programme conjoint PNUD-HCR d'appui au DIS.</p> <p>A fin 2011 le DIS avait effectué environ 19.000 patrouilles et organisé 11.000 escortes pour les acteurs du système des NU et les ONG actives dans le domaine humanitaire.</p> <p>Les moyens très importants consacrés au DIS, au regard d'un effectif somme toute modeste, provoquent de forts ressentiments au sein des forces de défense et de sécurité.</p>
	Enquête d'Opinion sur la Sécurité au Tchad, EOST, 2012, Dr Jean-Paul Zoyem	L'indice de perception de l'insécurité est de 53 dans le Ouaddaï. 71% des répondants ont été victimes d'actes d'insécurité sur les 3 dernières années. Principales formes d'insécurité dans le Ouaddaï : vol (47%), destructions de biens (16%), accidents de la route (9%).

		<p>Pour 61,5% des répondants, les interventions des FSI ne sont jamais ou rarement efficaces.</p> <p>Le Ouaddaï est la région où la connaissance des FSI est la plus faible. L'indice de confiance de la population aux FSI est de 34 points. L'image des FSI est négative pour 87%.</p>
	Entretiens (administrations et entités politiques tchadiennes), juin 2015	<p>Il y a eu des dysfonctionnements dans l'appui de la Minurcat.</p> <p>On dénombre + de 500 000 réfugiés et retournés de Centrafrique.</p> <p>Le PAS a permis qu'en 2010, + de la moitié des déplacés accueillis dans les camps reviennent cultiver leurs champs, mais retournaient dans les sites où ils étaient pris en charge par le système d'assistance humanitaire. L'année 2011 marque la fin de l'assistance aux déplacés. 40% des déplacés sont partis s'installer en-dehors de leur zone d'origine (traumatisme – cf. la composante appui psychologique de COOPI - peur).</p> <p>Le DIS a été remplacé par le DPHR constitué de gendarmes ; ces derniers ne reçoivent plus que la prime d'alimentation et le salaire, alors qu'auparavant les unités du DIS recevaient aussi des per diem =&gt; ils « se servent » sur le dos des réfugiés. Moins de personnels, pas assez motivés.</p> <p>L'engagement du Tchad dans la lutte contre Boko Haram lui coûte beaucoup sur les plans humain, matériel et financier et occulte les problèmes de fond et quotidiens des Forces de Sécurité Intérieure.</p>
	Sources de violence, médiation et réconciliation : Une étude ethnologique sur le Dar Sila, Andrea Behrends, Stephen Reyna, Christine Pawlitzky, Babet Jánosky, Juillet 2008, p. 64	<p>Seuls quelques foyers de PDI retournent vers leurs lieux d'origine avec l'ensemble de leur famille. Les familles n'abandonnent pas la sécurité des camps pour les dangers de lieux disputés.</p> <p>Le rétablissement de la sécurité n'est pas toujours perçu comme étant lié à la résolution de conflits. Selon certains informateurs, il serait suffisant d'installer des forces gouvernementales armées ou des soldats de l'EUFOR (en remplacement de l'armée nationale) dans leur village d'origine et – si ces forces réussissaient à rétablir la sécurité – ils rentreraient. D'autres ont parlé du désarmement de tous les groupes ethniques de la région comme condition du retour.</p> <p>La plupart des informateurs indique que le dialogue menant à un accord de réconciliation avec les communautés voisines est un pré-requis pour une cohabitation pacifique dans leurs lieux d'origine. Pour certains, un processus de réconciliation au niveau local serait suffisant, pour d'autres les efforts de réconciliation doivent inclure tous les acteurs du conflit, y compris les acteurs régionaux, nationaux et internationaux. Ces mêmes informateurs soulignent que toute tentative de réconciliation régionale devrait impliquer les communautés à majorité arabe, qui ont quitté le Dar Sila pour le Soudan en 2006 et 2007, et que la stabilité régionale ne peut être obtenue sans eux.</p>

	Entretiens (institutions européennes), juin 2015	<p>Le PAS a permis de compléter le déploiement d'Eufor, essentiellement militaire, par un volet stabilisation visant la réinstallation des déplacés. Peu d'expérience de la zone (surtout le Sila) et pas de temps pour étudier les facteurs motivant les retours. Difficultés rencontrées : i) ciblage des retournés =&gt; extension des appuis aux populations hôtes et ii) la volonté de retour dans le site d'origine n'était pas systématique, notamment parce que la situation dans les camps était plus favorable. La fin des financements au DIS a entraîné sa dissolution.</p> <p>Les acquis du DIS au niveau des FSI, notamment la capacité de prendre en compte les vulnérables, ont pu être partiellement intégrés au PAFSI pour être institutionnalisés : ce fut le cas concernant GN avec la mise en place du DPHR, mais pas dans les formations du PAFSI.</p>
	Entretiens (projets de coopération), juin 2015	<p>Le DIS est un échec cuisant largement du fait du manque de professionnalisme de la Minurcat et de son manque de responsabilité dans la gestion du désengagement (risques posés par les gens en armes déçus).</p> <p>La GN s'est accaparée les moyens mis à disposition ; la PN n'a pas été associée faute d'effectifs. La mise en place d'une force spécialisée n'était pas un choix pertinent car la protection est une mission habituelle de la PN, de la GN et de la GNNT, il aurait mieux valu renforcer les capacités de la PN et la GN.</p> <p>Ignore si le DPHR est opérationnel : ses personnels avaient beaucoup d'attentes pour bénéficier de ce que les unités du DIS disposaient.</p>
Capacités humaines	Entretien (personnes ressources), juin 2015	<p>Effectifs très faibles : PN = 8500 ; GNNT = 5000 ; GN = 8000 =&gt; 22000 hommes. Cette faiblesse des effectifs est aggravée par l'absence de synergie entre ces forces, la confusion des compétences.</p>
	Entretiens (administrations et entités politiques tchadiennes), juin 2015	<p>Il faut professionnaliser les FSI, renforcer leur connaissance des lois et leur compréhension du cadre légal, via des formations, des campagnes de sensibilisation comme cela a été fait à Bol, N'Djamena et Moundou avec la PN pour améliorer leur image.</p> <p>Les effectifs sont en croissance.</p> <p>Les recrutements dans la GN et la GNNT se font uniquement par concours, avec formation très pointue.</p> <p>Dans la PN : les recrutements par voie de concours ont repris depuis 2002, même s'il y a des exceptions.</p> <p>Toute la difficulté réside dans le respect de ce multiculturalisme, d'où l'importance des coopérations avec la Turquie, le Maroc, à voir avec la Tunisie. Les livrets de formation devraient être traduits en arabe.</p>
	Entretiens (projets de coopération), juin 2015	<p>On a des services virtuels : par exemple la GNNT compte 5000 éléments dont + de 1000</p>

		sont affectés à la garde des prisons ; c'est largement insuffisant.
Trafics	L'Est du Tchad : une zone victime des armes non contrôlées ! Abderamane Ali Gossoumian, Coordinateur du Réseau pour la Promotion de la paix et de la Citoyenneté au Tchad, 2012 (?)	De nombreux civils ont acquis des armes frauduleusement et les ont utilisées pour se faire justice eux-mêmes, dans une totale impunité. C'est ainsi que des affrontements armés se sont multipliés, provoquant une insécurité quasi-permanente... La question des ALPC devient un enjeu majeur pour la paix dans cette région et pour le Tchad entier. Elle a fait l'objet de débats au sein du parlement. La société civile tchadienne a interpellé les institutions en charge de la sécurité quant à la nécessité de lutter contre les ALPC à travers les villes et les campagnes... selon une évaluation faite par le PNUD en 2002, entre 500 000 à 1 000 000 d'ALPC seraient en circulation au Tchad.
	Le trafic d'armes légères et de produits de contrebande : carburant, médicaments, véhicules et pièces détachées, Cyril Musila, <a href="http://www.irenees.net/bdf_fiche-experience-780_en.html">http://www.irenees.net/bdf_fiche-experience-780_en.html</a>	La circulation des armes légères et de petit calibre dans cette zone est imputable au contexte sécuritaire dans les pays riverains. Selon certaines sources locales, du matériel fourni dans le cadre de l'assistance militaire liant la France au Tchad aurait été détourné. Les dysfonctionnements de l'armée tchadienne sont un facteur majeur de détention d'armes à feu par les civils. Dans les quartiers de N'Djamena habités par des officiers et hommes politiques, proches de la ville frontalière de Kousséri (Cameroun), sont conservés des stocks d'armes faisant l'objet de transactions commerciales. Au sein de l'armée tchadienne, un militaire qui démissionne regagne la vie civile en gardant son arme. Enfin, le « désarmement » des groupes armés n'implique que rarement la cession des armes (cf. les démobilisés du DDR de 1996). Ce phénomène contribue à l'insécurité transfrontalière... Il n'est pas exclu qu'une partie de cette économie parallèle bénéficie de près ou de loin à la secte nigériane Boko Haram. Note : Au-delà de l'usage criminel, l'arme est très présente dans le contexte tchadien parce qu'elle est aussi un patrimoine, un legs culturel pour des groupes ethniques tchadiens du Centre et du Nord du pays, les Gorane par exemple. La culture martiale est fort répandue au Nord du fait de vieilles traditions guerrières et fait de la détention des armes un signe de virilité et de bravoure. Le fait de ne pas posséder une arme entraîne un sentiment d'insécurité. La modernité politique en est influencée comme on peut le remarquer à partir de l'iconographie des partis (un fusil et une houe pour le MPS d'Idriss Déby Itno avec comme slogan « vaincre ou mourir »). Dans les marchés du Nord, les munitions se vendent autant que les céréales et sur les mêmes étals.
	Entretiens (personnes ressources), juin 2015	L'UE apporte peu d'appuis au Tchad dans sa lutte contre la prolifération des APLC. L'attention de la communauté internationale est surtout portée sur le rôle régional du Tchad dans la lutte antiterroriste. Le passif des événements de 2008 n'a pas été traité. Les capacités du Tchad à contrôler ses stocks d'armes sont faibles. Le processus DDR a rencontré des difficultés et est inabouti. En 2010, l'UE (IdS « Lutte contre les menaces mondiales et transnationales ») a confié au

		RECSA un ambitieux projet de 3 ans (2010-2012) d'une valeur de 3,3 millions d'euros. En 2012, l'UE a accordé une extension de 3 ans à hauteur de 2,7 millions d'euros sur la période 2013-16.
	Mise en œuvre du Traité sur le Commerce des Armes – Evaluation des dispositifs de contrôle des transferts d'armements d'Etats d'Afrique subsaharienne – section Tchad, GRIP, sept. 2014-mars 2015	Au cours des deux dernières années, il semble que le Tchad soit devenu une zone majeure de transit illicite pour les armes légères dans la région (en particulier à partir de la Libye, vers la région du lac Tchad, le Sahel et, dans une moindre mesure, vers le Darfour). De manière générale, le système hautement centralisé et opaque mis en place par le régime... est tout autant susceptible de limiter les abus que de les favoriser. Les forces de police tchadiennes ne sont pas impliquées dans des structures de contrôle conjoint des frontières, ni dans des mécanismes spécifiques d'échange d'informations avec leurs collègues des pays voisins.
	The fight against the illicit accumulation and trafficking of firearms in Africa (first panafrican project on SALW funded by the European Union) – Project summary	The Regional Centre on Small Arms in the Great Lakes Region, the Horn of Africa and Bordering States (RECSA) has received funding from the European Commission for a three year project entitled "The Fight Against the Illicit Accumulation and Trafficking of Firearms in Africa" to be implemented on the African Continent.

### I.3.2.2. Degré de responsabilité et de transparence des institutions du secteur de la sécurité dans la gestion des cas de violations des droits humains par le personnel de sécurité (police et armée), en particulier dans les cas où les victimes sont des vulnérables.

#### Synthèse de l'analyse de l'indicateur :

La composition et le fonctionnement des institutions de sécurité tchadiennes portent le poids des rébellions qui ont marqué l'histoire récente du pays (*Tchadactuel, Conseil des Droits de l'Homme*). Le manque de crédibilité de l'Armée Nationale Tchadienne inonde l'ensemble du système de sécurité du fait de sa structuration – les forces de la Gendarmerie Nationale (GN) et de la Garde Nationale Nomade du Tchad (GNNT) sont sous la tutelle du Ministre délégué à la Défense – et de dysfonctionnements, en premier lieu dans le respect de leurs attributions légales (*Tchadactuel, personnes ressources, projets de coopération, I.3.2.1*). La liste des violations des lois et des droits fondamentaux par les forces de sécurité intérieure (FSI) est longue : assassinats, enlèvements, arrestations et mises en détention arbitraires, amendes illégales, extorsions, brutalités. (*ambassades des Etats-Unis d'Amérique au Tchad, FIDH-LTDH-ATPDH, enquête d'opinion sur la sécurité au Tchad, organisations de la société civile*). Les FSI sont rarement un référent pour la population, et, fait plus préoccupant, elles le sont encore moins dans les régions affectées par les conflits. (*enquête d'opinion sur la sécurité au Tchad, organisations de la société civile*).

Le volet 2 du PAFSI étend les appuis de l'UE aux forces de la GN et de la GNNT et tente de répondre à cette problématique, mais les effets sur les comportements déviants des FSI ont été limités (*DUE*). Les appuis institutionnels n'ont pas encore débouché sur la réorganisation des services d'inspection, et leurs faibles capacités humaines et financières, pour la GN et la GNNT, font douter sur leur aptitude à produire les changements nécessaires, même une fois réorganisés. La proposition du PAFSI d'établir des observatoires de la criminalité et de la déontologie policière n'a pas encore été approuvée. Les thématiques des formations n'ont pas adressé les questions de déontologie et n'ont pas atteint les décideurs, potentiels vecteurs du changement. (*personnes ressources*). Les appuis du PAFSI aux organisations de la société civile (OSC) ont été plus efficaces, mais circonscrits. Ils ont conduit à la diminution des extorsions par des agents de la Police Nationale (PN) de N'Djamena principalement ; ailleurs le PRAJUST a réduit le nombre des détentions arbitraires. (*projets de coopération, organisations de la société civile, personnes ressources*). Cependant les intimidations dont les personnels des OSC sont victimes entravent leurs activités. (*ambassades des Etats-Unis d'Amérique au Tchad, Comité des Droits de l'Homme*).

Le règlement judiciaire récent d'une affaire impliquant des agents de la PN a marqué les esprits, par l'exemplarité inattendue de la réaction judiciaire, fortement médiatisée. La création des chambres africaines extraordinaires (CAE) chargées de juger l'ancien président tchadien Hissène Habré avait relancé le procès des anciens cadres de la DDS. Les exécutions sommaires ont également diminué après le lancement des procédures judiciaires du Tribunal Pénal International pour le Rwanda. (*administrations, organisations de la société civile, I.3.1.3*). L'UE n'a pas investi dans la médiatisation des avancées dans la lutte contre l'impunité des violations des droits humains alors qu'elle peut contribuer au changement des mentalités et des pratiques.

L'engagement de l'UE dans le processus de démobilisation-réintégration lancé en 2011 de 5000 militaires parmi la GN, la GNNT et l'ANT s'avérait pertinent pour renforcer la gouvernance dans la gestion du système de sécurité. Cependant, le champ d'intervention de l'IdS, limité au volet réintégration, n'a pas eu d'effets à ce niveau. Les acquis sont dans le renforcement de la Coordination nationale de démobilisation et réintégration des militaires (CODEREM). Quant au processus de réintégration, il fut entravé par des interférences de l'exécutif qui ont affaibli l'efficacité du Programme d'appui à la réintégration des militaires démobilisés (PARMD) et perverti ses effets : 70% des démobilisés ont été réorientés mais seuls 2,4% ont pu être effectivement appuyés ; le manque de responsabilité gouvernementale dans la mise en œuvre du budget du Programme National de Démobilisation et de Réintégration des Militaires (PNDR) a alimenté des griefs au sein des forces retournées à la vie civile et ont jeté le discrédit sur le processus et la CODEREM en particulier (*detailed contract form, rapport d'exécution PARMD*). La question se pose de savoir dans quelle mesure le dialogue politique aurait pu éviter cette situation.

Finalement, les valeurs républicaines ont peu progressé au sein des FSI, ce qui a des effets directs sur les performances des projets de l'UE dans le secteur de la justice. (*rapport d'évaluation finale PRAJUST, I.3.1.2*). Les enjeux sécuritaires au niveau régional risquent à court terme d'entraver toute progression. Dans un tel contexte institutionnel, le changement des mentalités exige un engagement de longue durée.

Respect de la notion de service	<a href="http://www.tchadactuel.com/?p=5018">http://www.tchadactuel.com/?p=5018</a> L'Armée nationale garante des institutions de l'état et de la nation	Les multiples rébellions et autres mouvements de libération ont fait perdre à cette institution sa crédibilité. Une armée nationale composée essentiellement des hommes issus
---------------------------------	--	---



public, déontologie		de sa [Président] région natale. Des officiers illettrés... Une armée qui n'arrive, ni par sa forme, ni par son étique, à garantir un climat de stabilité et de paix.												
	<a href="http://french.chad.usembassy.gov/2013_human_reports_on_chad_03312014.html">http://french.chad.usembassy.gov/2013_human_reports_on_chad_03312014.html</a>	Suite à un présumé complot de coup d'État le 1er mai 2013, les forces de sécurité ont ouvert le feu et tué des civils non armés, arrêté et détenu des députés, des officiers des forces armées, d'anciens rebelles et d'autres personnes. À la fin de l'année, environ quatre des personnes arrêtées demeuraient en détention, parfois au secret, inculpées pour complot et tentative de déstabilisation du gouvernement. Les ONG internationales ont reproché aux autorités la répression des critiques, les arrestations arbitraires, les disparitions forcées et la suspension des garanties prévues par la loi.												
	Enquête d'Opinion sur la Sécurité au Tchad, EOST, 2012, Dr Jean-Paul Zoyem	Pour les trois dernières années, les reproches aux FSI les plus fréquents sont la corruption (18%), suivi du paiement d'amende arbitraire (16%), la brutalité verbale et physique (10%), le retard dans les interventions (9%), le paiement pour services non payants (6%), les arrestations et détentions illégales (6%). Le Moyen Chari est la région où les FSI ont l'image la plus dégradée (très négative pour près de 60%).												
		<table border="1"> <thead> <tr> <th>% pop° référant aux FSI</th> <th>Ouaddaï</th> <th>Lac</th> <th>Moyen Chari</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>En situation d'insécurité</td> <td>3,9%</td> <td>0,6%</td> <td>2,3%</td> </tr> <tr> <td>En cas d'abus d'un agent FSI</td> <td>1,3%</td> <td>1,5%</td> <td>3,1%</td> </tr> </tbody> </table>	% pop° référant aux FSI	Ouaddaï	Lac	Moyen Chari	En situation d'insécurité	3,9%	0,6%	2,3%	En cas d'abus d'un agent FSI	1,3%	1,5%	3,1%
% pop° référant aux FSI	Ouaddaï	Lac	Moyen Chari											
En situation d'insécurité	3,9%	0,6%	2,3%											
En cas d'abus d'un agent FSI	1,3%	1,5%	3,1%											
	PRAJUST – Rapport d'évaluation finale p.36-37	La plupart des contraintes persistent : violations des droits de l'homme dans le secteur pénitentiaire, fort taux d'évasion dans les prisons												
	Entretiens (personnes ressources), juin 2015	Le problème prioritaire est le comportement des FSI vis-à-vis des populations. Les agents ne connaissent pas les textes ; il y a un manque de culture éthique. La GNNT est une force placée auprès du MATSP pour emploi et reste une force militaire sans culture de service publique. Ainsi, en travaillant avec la GNNT et la GN on entretient le système qui consiste à confier une mission de sécurité intérieure à des militaires. Une formation sur la déontologie est prévue mais peut-être pas réalisable dans les délais du projet. Les cadres restent réfractaires à participer aux formations.												
	Entretien (projets de coopération), juin 2015	Le PAFSI s'est concentré sur N'Djamena. Les rackets et autres abus des policiers ont disparu à N'Djamena mais on ne peut pas dire pour les régions. Les changements attendus requièrent une meilleure compréhension de leurs missions et des mandats par les FSI mais aussi par la population ; cela prend du temps.												

	Rapport du Groupe de travail sur l'Examen périodique universel – Tchad, Conseil des droits de l'homme, 17 septembre 2009	L'engagement du Tchad dans la défense et la protection des droits de l'homme a été affecté par la crise du Darfour et l'afflux massif des personnes déplacées et réfugiées dès 2003, par les conflits intercommunautaires, et les incursions des Djandjawids et des groupes armés. Lors des tentatives de coups d'État de 2006 et de 2008, les exécutions sommaires et extrajudiciaires ont été estimées à plusieurs centaines (FIDH/FTDH/ATPDH, nov 2011).
	Focus Group Massakory (organisations de la société civile, administrations), juin 2015	Les violations commises par les forces de sécurité : arnaques et arrestations arbitraires sans mandat d'arrêt par les agents de la PN ; amendes collectées par les agents de la GN; importantes violations commises par l'Agence Nationale de Sécurité (rattachée directement à la Présidence).
Responsabilité, transparence	Detailed contract form, nov. 2011	À la fin de l'année 2011, le Président de la République du Tchad a annoncé la démobilisation de 15.000 à 20.000 militaires (GN, GNNT et ANI) visant à l'instauration d'une armée moins pléthorique, bien formée, consciente de son rôle, et plus professionnelle. S'inscrit dans le cadre de la Stratégie Nationale de Réintégration des Militaires Démobilisés et du Programme National de Démobilisation et de Réintégration des Militaires des Forces Armées et de Sécurité (PNDR) finalisés en 2012 par le Tchad. Le volet de démobilisation a été mené entièrement par le Tchad, qui a saisi ses partenaires en mai 2012 pour un appui au volet réintégration. Cette demande ne concerne que 5.000 hommes
	Rapport d'exécution PARMD juil. 2013-juin 2014, GIZ	3557 démobilisés / 5000 ont été orientés vers des activités génératrices de revenus. 120 ont bénéficié d'une formation et d'appuis en équipement. La Coordination nationale de démobilisation et réintégration des militaires (CODEREM) est dotée d'un manuel de réintégration, d'une stratégie de communication et d'un plan d'actions pour les campagnes de sensibilisation des communautés de retour, autorités, bénéficiaires ; un Service d'information, conseils et d'orientation à la réintégration a été mis en place ; 1 campagne a été menée. Grande disparité entre les moyens planifiés dans le PNDR et les ressources effectivement mises à disposition ; a généré des retards dans la mise en oeuvre des options de réintégration. Les relations avec les bénéficiaires ont été affectées par le rôle négatif joué par les délégués et les déclarations de la Ministre du Plan qui ont discrédité la CODEREM, le paiement en espèces de la prime de réinsertion qui a été utilisée pour subvenir aux besoins de base, le délai de +2 ans entre la phase de démobilisation et le lancement de la phase de réintégration qui a généré des frustrations. Faibles capacités de la CODEREM en planification, suivi-évaluation et analyse des

		opportunités de réintégration durable ; absence de représentation au niveau des régions.
	Entretiens (autres PTF), juin 2015	<p>Quand les policiers ont le courage de faire des arrestations de personnes protégées, ils sont attaqués, tués, et les prisonniers sont libérés.</p> <p>Exactions commises par les FSI : il s'agit surtout d'accidents ; cas de la manifestation des étudiants en mars 2015 (10 manifestants ont été victimes d'humiliations et de violences par les FSI, preuve vidéo à l'appui) =&gt; interpellation des éléments des FSI concernés, mise à pied immédiate, mise en détention provisoire.</p> <p>Enjeux sécuritaires VS libertés individuelles : effectivement renforcement de la surveillance, ratissage des quartiers pour vérifier les étrangers en situation irrégulière. Les Nigériens sans papiers ont été renvoyés dans leur pays d'origine.</p>
	Entretiens (personnes ressources), juin 2015	<p>3 projets d'arrêtés et 1 projet de décret ont été rédigés pour réorganiser les services d'inspection de la PN, le bureau du contrôle de la GNNT et l'inspection technique de la GN.</p> <p>Il n'y a pas eu de réel impact des procès emblématiques sur le comportement des FSI.</p> <p>Le PN est un opérateur plus facile, comme l'a montré le travail de sensibilisation de quelques ONG (SFCG, APLFT) sur le thème des relations police-population.</p> <p>L'Inspection Générale de la PN est la seule qui soit véritablement organisée et dotée en ressources humaines suffisantes.</p> <p>Le PAFSI avait pour projet de développer 2 observatoires de la criminalité et de la déontologie policière. L'étude de faisabilité a été bien faite, suffisamment participative, et est en attente de validation.</p>
	Tchad / Evènements de février 2008 « 4 ans après : l'impunité plombe les espoirs de réforme », FIDH – LTDH – ATPDH, nov 2011, p.17	<p>La Commission d'enquête [<i>essentiellement composée de représentants de la société civile et d'observateurs internationaux</i>] avait conclu que «les disparitions forcées des personnalités civiles dont particulièrement le cas de Monsieur Ibni Oumar Mahamat Saleh et celui de prisonniers de guerre ont eu lieu pendant les événements du 28 janvier au 08 février 2008 et que, ces disparitions sont survenues au moment où l'armée gouvernementale avait repris le contrôle de la situation dans la ville de N'Djamena. Par conséquent, d'une part ces actes sont imputables à l'État tchadien et il en est de même d'autre part des arrestations et détentions arbitraires et d'enlèvements des personnalités politiques dont il est question dans le rapport. »</p> <p>Le ministre de la Sécurité publique de l'époque, M. Mahamat Bachir, avait ajouté que les 136 rebelles capturés à N'Djamena lors des opérations de fouilles seraient présentés à la justice. Ils ont depuis lors disparu.</p>

	Examen des rapports présentés par les Etats parties – Deuxièmes rapports périodiques des Etats parties – Tchad, Comité des droits de l'homme, juillet 2012 p.40-41	Le Comité s'inquiète des informations reçues selon lesquelles de nombreux défenseurs des droits de l'homme ne peuvent exercer leurs activités sans entrave, du fait qu'ils font l'objet de harcèlements, d'intimidations, d'agressions et d'interdiction de leurs manifestations par les services de sécurité (articles 21 et 22 du Pacte)
	Focus Group Massakory (organisations de la société civile, administrations), juin 2015	Les effets des organisations de DH dans l'Hadjer Lamis se font sentir par la diminution des cas de détention arbitraire : les gens connaissent leurs droits. Il y a eu des cas de torture par la PN, la GN et la GNNT ; le juge de paix est intervenu.
	Entretiens (administrations), juin 2015	Sur le traitement judiciaire des événements de mars 2015 : le Procureur a agi d'office dès que les images ont circulé sur la toile. Sur le total des policiers poursuivis, 8 ont été condamnés à 6 mois d'enfermement ferme et 50.000 FCFA d'amende (ils ont fait appel de la décision ; parmi eux 2 lieutenants et quelques gardiens de paix) ; l'étudiant qui avait fait circuler les images des violences commises par les agents de la PN et qui avait été arrêté, a été relaxé avec 6 autres policiers. L'affaire a été hautement médiatisée, a eu un impact très fort sur les mentalités. On ne sait pas ce qui a produit fondamentalement ce changement dans le chef du Procureur.
	Entretiens (DUE), juin 2015	Le PAFSI a appuyé des associations et les inspections pour le renforcement de la déontologie, avec des résultats encore très limités.
	Focus Group (organisations de la société civile), juin 2015	Impact de la justice internationale, notamment le TPIR : les pratiques d'exécutions sommaires ont diminué par rapport aux années 94-95.

### CJ3.3. Les appuis de l'UE ont contribué à l'amélioration du fonctionnement des institutions et des mécanismes démocratiques (en particulier du système électoral).

#### I.3.3.1. Consolidation et révision du cadre légal et réglementaire régissant le processus électoral et évolution

##### Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

En début de période (années 2006-2008), un investissement significatif a été apporté par la communauté internationale (Union européenne, Union Africaine, PNUD, OIF, Ambassades de France, des Etats-Unis, de Suisse) en matière d'assistance électorale, tant en termes de dialogue avec les acteurs politiques que d'investissements techniques et financiers pour accompagner le processus. La communauté internationale, sous l'égide de l'UE, a activement promu l'idée d'un dialogue national entre la majorité présidentielle et l'opposition dite démocratique à un moment de climat d'extrême tension politique<sup>4</sup>. Ce dialogue a permis d'engager un processus de réconciliation entre les parties opposées et la signature de l'« Accord politique en vue du renforcement du processus démocratique du 13 août 2007 », salué par la quasi-totalité des acteurs politiques. Cet appui des PTF s'est avéré déterminant pour résoudre les blocages existants au sein de la classe politique tchadienne et a permis la tenue d'un cycle électoral complet (2011-2012). Néanmoins, le choix fait de centrer le processus de sortie de crise sur les élections (et en particulier sur les aspects purement techniques du déroulement des élections), a été déploré par certaines institutions<sup>5</sup> qui préconisaient une approche plus globale de la paix et l'ouverture d'un dialogue inclusif intégrant les mouvements armés : face au risque d'une « démocratie sans alternance », ces organisations ont notamment déploré l'intérêt limité accordé aux partis politiques et à l'environnement général des élections. Par ailleurs, la mise en œuvre partielle de l'Accord (par exemple, le point 4 de l'Accord sur l'amélioration de l'environnement général des élections et la démilitarisation de l'administration publique ; mais aussi l'annexe sur les négociations avec les forces rebelles) a été source de tension tout au long de la période en revue et n'a pas véritablement permis d'aller vers une consolidation de la paix comme en témoignent au cours de la période les événements de 2008-2009<sup>6</sup>, les controverses sur les élections de 2011-2012<sup>7</sup> et les fortes crispations du climat politique autour des prochaines échéances électorales qui pourraient déboucher sur des tensions pré-électorales, voire post-électorales<sup>8</sup>. Aucun engagement n'a été pris par le Cadre national de dialogue politique (2013) pour réaliser un bilan de la mise en œuvre de l'Accord et mettre en œuvre les dispositions restantes. Le dialogue politique entre acteurs tchadiens reste ainsi aujourd'hui encore difficile et l'ouverture

<sup>4</sup> Après la modification de la Constitution en 2005 et une réélection fortement contestée et sans véritable compétition du président sortant en 2006, des attaques de mouvements rebelles ont eu lieu en 2006 et 2008, ainsi que plusieurs tentatives de coups d'Etat.

<sup>5</sup> Organisation des Nations Unies, Union Africaine, organisations de la société civile tchadienne

<sup>6</sup> Mouvements rebelles, arrestations de l'opposition.

<sup>7</sup> Selon des organisations internationales des droits de l'homme les élections ont été entachées d'irrégularités en raison d'inégalités matérielles et financières entre le parti au pouvoir et les autres partis, du manque de neutralité des représentants administratifs dans certaines localités et de la faible présence des partis d'opposition dans les médias (en particulier en dehors de la capitale). Selon les Nations Unies, la transparence des élections, l'absence d'un registre d'électeurs sécurisé et le faible taux de participation ont également été considérées comme problématiques. Pour les élections présidentielles : boycott des élections par les 3 candidats de l'opposition dénonçant le manque de transparence du scrutin, et les controverses liées aux nouvelles cartes d'électeurs

<sup>8</sup> Et la réserve avec laquelle les PTF regardent leur engagement potentiel dans la préparation de ce nouveau cycle.

démocratique a encore besoin d'être consolidée.

L'UE a également accompagné la révision du dispositif juridique encadrant les élections mettant à disposition d'importants moyens techniques et financiers à cet effet<sup>9</sup>. Ces appuis ont permis, conformément à l'esprit de l'Accord, la production et la rénovation des principaux textes juridiques encadrant les élections<sup>10</sup>: Ce cadre juridique se prête à l'organisation d'élections crédibles et transparentes, bien qu'il présente quelques défaillances<sup>11</sup>.

En revanche, les appuis techniques et matériels au cadre institutionnel électoral (organes de gestion des élections) ont rencontré d'importants problèmes de mise en œuvre, en particulier au niveau de la Commission électorale nationale indépendante (CENI), dont la mauvaise planification stratégique et opérationnelle a conduit à des dysfonctionnements importants dans l'organisation des élections 2011-2012<sup>12</sup> et à des lenteurs importantes dans les divers processus accompagnés<sup>13</sup>. Les manquements de la CENI s'expliquent largement par la lourdeur de sa composition, son essence essentiellement politique, ses membres étant désignés par les partis politiques, et par sa nature d'organe temporaire. Au niveau du BPE, les appuis ont permis de produire un fichier électoral informatisé ce qui a semble-t-il limité le nombre d'électeurs fictifs. Néanmoins aucun bilan sur la qualité de ce fichier et du recensement électoral n'a été réalisé. Et en raison du projet d'introduction de la biométrie, le BPE n'a procédé à aucune révision du fichier électoral depuis les dernières élections. L'attention portée à la CENI, récipiendaire principal de l'aide, s'est sans doute faite au détriment d'autres parties prenantes importantes du processus électoral (BPE, Assemblée nationale, Cour Suprême, Conseil Constitutionnel, société civile, médias, partis politiques, forces de sécurité). En l'absence d'une administration électorale permanente les leçons du précédent cycle électoral risquent de ne pas alimenter la préparation du prochain cycle électoral.

*(EISA, Rapport de la mission d'évaluation des besoins électoraux de l'EISA en République du Tchad, 30 mars-4 avril 2015 ; Entretiens administrations et entités politiques tchadiennes, institutions européennes, organisations de la société civile, autres PTF, juin 2015 ; document interne à la Commission, 2014 ; ACORD, CCFD, Des sociétés prises au piège, Conflits et enjeux régionaux, février 2014 ; Evaluation finale du PARSET, août 2011 ; RAC 2011).*

Global	EISA, Rapport de la mission d'évaluation des besoins électoraux de l'EISA en République du Tchad, 30 mars-4	« L'analyse du cadre juridique permet de relever quelques failles susceptibles d'affecter la bonne tenue des élections. C'est le cas, au niveau du code électoral, des délais qui paraissent inadéquats par rapport aux activités auxquelles ils se rapportent. Ils sont soit très longs, soit très courts. A titre d'exemple, le code électoral accorde quinze jours à la CENI pour proclamer les résultats provisoires quand bien même les résultats des démembrements arrivent déjà compilés à la CENI au plus tard dans les 72 heures des élections. Par contre, d'autres délais, notamment ceux consacrés à l'inscription des électeurs en période non électorale paraissent assez courts par rapport à la complexité de la procédure. La Mission souligne, en outre, la désuétude de certaines dispositions fondamentales. En effet, alors que le code électoral et la loi sur le BPE prescrivent un enrôlement annuel des
--------	---	--

<sup>9</sup> Programme d'Appui à la Réforme du Système Electoral (PARSET) – 9<sup>ème</sup> FED, 5M€ ; Appui au Recensement Général de la Population et de l'habitat 2 (4,5M€).

<sup>10</sup> Quatre projets de lois portant Code Electoral, création de la CENI, Statut de l'opposition démocratique ainsi que la Charte des partis politiques.

<sup>11</sup> Au niveau de certains délais peu adéquats par rapport aux activités auxquelles ils se rapportent, de l'absence de mesure prise pour l'enrôlement annuel des électeurs ou encore de l'essence politique de la CENI.

<sup>12</sup> Ces dysfonctionnements ont notamment porté sur le recensement électoral, la gestion du nombre et de l'emplacement des bureaux de vote, la gestion des listes et cartes d'électeurs, l'acheminement du matériel électoral, l'absence de formation des membres des bureaux de vote (faits notamment relevés dans les rapports des missions d'observation électorale).

<sup>13</sup> Notamment : l'organisation du RGPH 2, la mise en œuvre de l'Accord politique, la mise en place de la CENI et l'organisation des élections.

	avril 2015.	électeurs (fonctionnaires et agents de l'Etat mutés, personnes ayant recouvré leur droit électoral, personnes ayant atteint la majorité électorale...), aucune mesure n'a été prise à l'effet de rendre ces dispositions effectives. C'est également le cas de l'article 2 de la loi portant création de la CENI qui charge cette dernière de faire respecter les dispositions des lois électorales alors que dans les faits la CENI est inhibée dans son fonctionnement par son essence politique.».
PARSET	Entretien (Administrations et entités politiques tchadiennes), juin 2015	« Si nous sommes arrivés à l'Accord de 2007 c'est grâce à la perspicacité de l'UE pour mettre les acteurs autour de la table. L'Etat a accepté l'Accord malgré lui car il était dans une situation de blocage. Une fois l'orage passé, l'Accord n'a pas été respecté. Si on en fait le bilan, il n'a pas atteint ses objectifs. Finalement le pouvoir a fait ce qu'il a voulu. Tout cela n'est pas fini car il n'y a pas eu d'Accord de paix ni de réconciliation. Dès qu'elle en a l'occasion, la rébellion repart. ». « L'UE a également soutenu le processus financièrement, par des appuis aux partis politiques, à la société civile. Mais ces appuis ont été insuffisants : il s'est agi de formations en cascade qui n'ont pas touché grande monde. ».
Global	Entretien (Institutions européennes), juin 2015	« Depuis deux ans, le PNUD prépare un projet classique d'accompagnement des élections. Ce projet a finalement été présenté par le Ministère du Plan aux PTF afin de susciter des appuis financiers. Ces derniers n'ont pas encore répondu : tant qu'il n'y aura pas d'état des lieux exhaustif de ce qui a été financé en 2011 et une clarification sur la taille de l'équipe de mise en œuvre (40 personnes) nous ne pourrons pas financer. ». « La question de la stabilité du pays prend un peu le dessus sur les questions sociales ».
Global	Entretien (Institutions européennes), juin 2015	« Il y a eu un fort engagement de l'UE au précédent cycle électoral. Sur ce nouveau cycle, les conditions ont changé : le pays n'est plus en sortie de crise et est dans une maturité / stabilité politique plus grande. Par ailleurs les PTF ne sont pas intégrés au Cadre national de dialogue politique. Nous estimons que le Tchad a les moyens d'assumer ses élections seul comme un Etat souverain. Mais nous continuons à suivre les évolutions politiques. Par le CBS, nous donnons à l'Etat les moyens de se charger lui-même de ses élections s'il le souhaite ». « Les recommandations de la MOE-UE sont restées lettres mortes et n'ont pas été respectées. Un certain nombre de signes seraient nécessaires pour aller plus loin dans les discussions financières. ».
Global	Entretien (Institutions européennes), juin 2015	« La mise en œuvre de l'Accord a posé quelques problèmes, notamment en ce qui concerne la démilitarisation de l'administration publique et la biométrie. Le gouvernement ne souhaitait pas associer les PTF au processus électoral. Mais depuis un an, en raison des contraintes budgétaires, il est contraint de faire appel aux PTF. ».
Global	Entretien (autres PTF), juin 2015	« Les élections auront lieu (avec ou sans les kits de biométrie) mais le pouvoir actuel risque d'y aller seul comme au précédent cycle. C'est toute la légitimité des élections qui sera alors mise en cause. Les partenaires font leur jeu et caressent le pouvoir dans le sens du poil. L'UE ne va pas aller dire que la démocratie ne va pas. Tout cela est très hypocrite. Ils font des choix, sur la stabilité. ».

Global	Entretien (organisations de la société civile), avril 2015.	« Les PTF se focalisent aujourd'hui sur les enjeux sécuritaires (Boko Haram, Lybie, crise RCA, ....) et c'est au détriment des enjeux de démocratisation ».
Global	ACORD, CCFD, Des sociétés prises au piège, Conflits et enjeux régionaux, février 2014.	Alors que plusieurs petits groupes rebelles avaient signé des accords de paix séparés avec le gouvernement, des pourparlers entre le gouvernement tchadien et la coalition de l'opposition politique de la Coordination des Partis politiques pour la Défense de la Constitution (CPDC) à propos des élections législatives avaient finalement abouti début août 2007, sous les auspices de l'Union Européenne, à un accord politique. Bien que l'accord apaise la situation entre la CPDC et le gouvernement, il n'inclut pas les mouvements armés. Les rédacteurs avaient inclus une disposition dans l'accord permettant aux rebelles de se joindre au processus de dialogue, mais les mouvements armés semblaient plus intéressés à négocier directement avec le gouvernement. Si la communauté internationale a appuyé les initiatives de paix régionales, elle n'a en réalité pas vraiment accordé une attention suffisante à la crise interne du Tchad. En optant, le 13 août 2007, pour un Accord politique en vue du renforcement du processus démocratique au Tchad, les partis politiques de l'opposition et de la majorité (signataires), le Chef de l'Etat (garant), et l'Union Européenne (partenaire), avaient fait le choix d'un processus de sortie de crise par la voie de la démocratie représentative, centré principalement autour des partis politiques. L'accord de Syrte signé en novembre 2007 devait de son côté régler le problème des mouvements politico-militaires. Ce recours aux élections comme moyen de sortie de crise avait de fait écarté toutes les autres solutions proposées notamment par les Nations Unies, l'Union africaine ou encore par la société civile tchadienne qui, à l'inverse, préconisaient eux une approche plus globale de la paix, à travers un dialogue inclusif. ».
PARSET	Evaluation finale du PARSET, août 2011	<p>« L'Union européenne est citée par tous les partenaires rencontrés comme le chef de file, et l'élément moteur de l'appui au processus électoral, tant en financement qu'en expertise. Son rôle primordial est sans précédent. ». « La valeur ajoutée de l'ensemble des Partenaires au développement que sont l'Union africaine, l'Organisation internationale de la Francophonie, le PNUD, les Ambassades d'Allemagne, de France, des USA, de la Suisse et l'Union européenne est perceptible dans la coordination des opérations menées, par des activités se complétant les unes les autres, dans la synergie des interventions pour résoudre les blocages issus de la classe politique, et dans les efforts concertés pour l'optimisation des synergies notamment via le projet PACE. L'absence d'intervention de l'Union européenne et des Partenaires au développement aurait très probablement conduit à un enlisement de la situation politique du pays, avec une crispation des relations entre les partis politiques, et l'absence de l'instauration d'un climat démocratique. ».</p> <p>Les rapports des missions d'observation électorale « révèlent une médiocre organisation électorale essentiellement imputable à la CENI. (...) La CENI a négligé les actions de formation de ses membres, de ceux des démembrements et des autres acteurs du processus électoral, alors qu'elle devait les accompagner. Le fonctionnement interne de la CENI s'est avéré opaque, peu participatif, avec une mauvaise planification stratégique et opérationnelle (conduisant aux multiples reports des élections), ce à quoi il faut encore ajouter l'inaptitude de ses responsables à collaborer tant avec les acteurs du processus électoral qu'avec le public. ». « La contreperformance de la CENI est perceptible dans le cadre du Recensement électoral, dans la gestion du nombre</p>



		et de l'emplacement des bureaux de vote, dans la gestion des listes et cartes d'électeurs, dans l'acheminement du matériel électoral ou encore dans l'absence de formation des membres des Bureaux de vote, faits notamment relevés dans les rapports des OSC sur le déroulement du scrutin législatif. ». « L'assistance technique au niveau du BPE en matière d'appui informatique semble avoir été décisive car un gros déficit en compétence était perceptible. Cependant, il ne semble pas encore possible au BPE de gérer sa base de données et de la faire évoluer en fonction des échéances électorales. (...) Aussi, au niveau du BPE, bien que les bénéficiaires soient satisfaits de l'appui, l'absence d'analyse du fichier électoral ne permet pas de dresser un bilan objectif sur la qualité du recensement électoral et sur la qualité du fichier électoral informatisé. ».
PARSET	RAC 2011, pp. 3-14	« L'Accord Politique inter-tchadien de 2007 a permis l'établissement d'un régime juridique électoral stable et des élections relativement apaisées en 2011. Cet Accord prévoit également dans son chapitre 4 des mesures visant à assurer la "neutralité politique de l'État" et la "participation citoyenne à la vie politique". Cependant, ces points de l'Accord relatifs à "l'environnement général" restent encore faiblement appliqués. Les réserves exprimées par les organisations de la société civile à ce titre sont, par conséquent, compréhensibles. ».

### I.3.3.2. Consolidation et révision du cadre légal et réglementaire relatif aux partis politiques et régulation de leur participation aux scrutins électoraux.

#### Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

Une dynamique intéressante a été initiée par l'Institut Electoral pour une Démocratie Durable en Afrique (EISA) via un programme de renforcement des capacités organisationnelles, managériales, d'analyse et d'interaction des partis politiques (chefs de partis politiques, délégués, femmes, jeunes). Ces appuis, qui avaient pour objectif une plus grande professionnalisation des activités de ces acteurs, leur meilleure participation aux échéances électorales et, à terme, le renforcement de leur rôle dans le processus de démocratisation, ont pris la forme de formations de formateurs, de séminaires thématiques et de la création de la Maison des partis politiques. L'expertise d'EISA a été semble-t-il appréciée des participants<sup>14</sup> qui se sont montrés satisfaits des formations reçues<sup>15</sup>. Néanmoins, la répercussion de ces acquis auprès des militants de base n'est pas garantie<sup>16</sup> et cette dynamique s'est rapidement essouffée avec le départ d'EISA, aucun organisme n'ayant pris la suite des activités initiées. La Maison des partis politiques n'est par exemple actuellement plus fonctionnelle. Par ailleurs, il a manqué une stratégie d'intervention inscrite dans la durée pour permettre d'observer des changements de fond au sein de la classe politique tchadienne qui reste confrontée à des défis majeurs parmi lesquels : son importante atomisation avec l'existence d'une multitude de partis politiques d'envergure régionale voire locale en recherche de crédibilité, l'absence pour une large majorité de message politique, de moyens et surtout de soutien populaire, les difficultés d'émergence d'une opposition forte et structurée face à un parti au pouvoir (MPS), seul parti d'envergure nationale, qui domine la scène politique et bénéficie du soutien de l'administration territoriale, le nomadisme politique, le problème du financement politique, etc.

<sup>14</sup> La mission n'a néanmoins pas pu rencontrer ces partis politiques ayant participé à ces formations.

<sup>15</sup> 42 séances de formations pour environ 150 cadres, 3 sessions de formations pour des femmes candidates potentielles aux élections législatives, 3 sessions pour les jeunes, 155 formations de formateurs des partis politiques.

<sup>16</sup> Faute de fonds les partis politiques ont indiqué avoir rencontré des difficultés à poursuivre la transmission des formations à leurs membres.

Au niveau des délégués des partis politiques, 276 personnes provenant de 80 partis politiques ont également bénéficié de formations. Le déplacement du calendrier électoral a amoindri l'accompagnement de cette action du projet, le budget prévu pour l'organisation des sessions de formation et d'appui dans le cadre du déroulement des élections législatives n'ayant pas été consommé en raison du report des élections. Lors de l'organisation du scrutin législatif, l'UE a toutefois pu mobiliser des ressources sur les financements imprévus du DP2 et fournir une indemnité de 1 500 FCFA aux délégués des partis politiques pour permettre leur déploiement dans les bureaux de vote lors du scrutin législatif de 2011. Cette mobilisation financière a permis une forte présence des délégués des partis politiques au scrutin des élections législatives de 2011 : selon la MOE-UE, 96,5% des délégués des partis politiques de la majorité et de l'opposition ont participé au scrutin des élections législatives de 2011 pour assurer un suivi du scrutin et des opérations de décompte des voix et de remplissage des PV.

Des efforts modestes ont été réalisés pour favoriser une plus grande participation des femmes dans la vie publique, bien qu'elle reste dans l'ensemble limitée. Les chiffres restent modestes quoiqu'en très légère progression : en matière d'accès à la candidature aux élections par exemple, aux élections législatives de 2002, 35 femmes sur un total de 427 candidats soit 8,20% alors que pour le scrutin de février 2011, il y avait 145 femmes sur 1418 candidats, soit 10,22% ; au niveau de l'Assemblée Nationale, l'Assemblée sortante comportait 9 députés femmes soit 5,81 % des 155 sièges de la Chambre. Avec 22 élues sur 175 sièges attribués par le Conseil Constitutionnel, le pourcentage a doublé lors du scrutin de 13 février pour atteindre 12,57%. La participation des femmes à l'administration électorale a en revanche été limitée : elles sont quasi absentes dans les organes de décision de la CENI centrale et dans ses démembrements.

*(Entretien (organisations de la société civile), juin 2015, Entretien (Institutions européennes), juin 2015, Evaluation finale du PARSET, août 2011 ; RAC 2010).*

Global	Entretien (organisations de la société civile), juin 2015.	« Les appuis d'EISA posent problème car dès que les élections sont finies, EISA est partie. Hors il n'existe pas d'autre cadre pour former et orienter les partis politiques, notamment sur la gestion des conflits électoraux, et personne n'a repris ce travail-là. »
Global	Union européenne, mission d'observation électorale, Tchad, rapport final, élections législatives du 13 février 2011.	« Dans la pratique, le Tchad, pays du Sahel, n'échappe pas en matière d'émancipation sociale, culturelle et politique des femmes aux mêmes freins que les pays limitrophes. Un phénomène notable également en matière d'éducation à l'image de l'illettrisme qui frappe 88% des femmes contre 55% des hommes. En matière d'accès à la candidature aux législatives, les chiffres restent également modestes quoiqu'en très légère progression de + 2,2 % cette année : aux dernières élections législatives de 2002, on comptait 35 femmes sur un total de 427 candidats soit 8,20 % alors que pour le scrutin de février 2011, il y avait 145 femmes sur 1418 candidats soit 10,22 %. L'Assemblée Nationale sortante comportait 9 députés femmes soit 5,81 % des 155 sièges de la Chambre. Avec 22 élues sur 175 sièges attribués par le Conseil Constitutionnel, le pourcentage a doublé lors du scrutin de 13 février pour atteindre le 12,57%. Ceci représente évidemment, quoiqu'à un niveau encore modeste, un pas dans la bonne direction. La participation des femmes à l'administration électorale a aussi été limitée. Elles sont quasi absentes dans les organes de décision de la CENI centrale et dans ses démembrements. Elles sont mieux représentées au niveau technique ou d'exécution. Dans les bureaux de vote, en revanche, leur présence est plus notoire (46 ,5% dans les BV observés) bien que plus modeste comme présidente (8,7%). Côté société civile, et aidées par la communauté internationale (Suisse, UE), des associations féminines s'efforcent de défendre et de promouvoir les droits de la femme et sa participation plus active à la vie politique. La Cellule de Liaison des Associations féminines (CELIAF) regroupe, à cet effet, 450 associations à travers le pays et conduit, depuis 14 ans, une action continue en faveur de l'éducation civique des femmes, de leur formation et de leur implication dans la vie publique.

		Les programmes qu'elle développe commencent à porter leurs fruits. Ils sont notables dans les domaines de la sensibilisation au processus électoral et de l'observation. Dix antennes locales, réparties dans tout le pays, prolongent les actions conduites au niveau central. ».				
Global	Rapport final élections législatives, février 2011	« La Constitution consacre deux articles à l'égalité des sexes devant la loi ainsi qu'à la lutte contre les discriminations et à la protection des droits des femmes y compris dans la vie publique, mais la place et la promotion de la femme dans la représentativité et la fonction politique n'y sont qu'induites et non explicitement mentionnées . Il n'y a pas d'entraves légales à la participation féminine à la vie politique mais pas non plus de dispositions légales visant à la promouvoir. Dans la pratique, le Tchad, pays du Sahel, n'échappe pas en matière d'émancipation sociale, culturelle et politique des femmes aux mêmes freins que les pays limitrophes. Un phénomène notable également en matière d'éducation à l'image de l'illettrisme qui frappe 88% des femmes contre 55% des hommes. En matière d'accès à la candidature aux législatives, les chiffres restent également modestes quoi qu'en très légère progression de + 2,2 % cette année : aux dernières élections législatives de 2002, on comptait 35 femmes sur un total de 427 candidats soit 8,20 % alors que pour le scrutin de février 2011, il y avait 145 femmes sur 1418 candidats soit 10,22 %. L'Assemblée Nationale sortante comportait 9 députés femmes soit 5,81 % des 155 sièges de la Chambre. Avec 22 élues sur 175 sièges attribués par le Conseil Constitutionnel, le pourcentage a doublé lors du scrutin de 13 février pour atteindre le 12,57%. Ceci représente évidemment, quoiqu'à un niveau encore modeste, un pas dans la bonne direction. La participation des femmes à l'administration électorale a aussi été limitée. Elles sont quasi absentes dans les organes de décision de la CENI centrale et dans ses démembrements. Elles sont mieux représentées au niveau technique ou d'exécution. Dans les bureaux de vote, en revanche, leur présence est plus notoire (46 ,5% dans les BV observés) bien que plus modeste comme présidente (8,7%). ».				
PARSET	Evaluation finale du PARSET, août 2011	<p>« L'appui au Comité de Suivi et l'appui aux partis politiques (proprement dit) par le contrat de service avec EISA ont été les deux actions fondamentales qui ont contribué au renforcement des capacités des partis politiques. Le maintien du climat de dialogue entre les partis au travers du Comité de suivi a été essentiel à l'ensemble du déroulement du processus électoral. ».</p> <p>« L'adoption du nouveau code des partis politiques, et le fait que les partis aient respecté ce code, a contribué à sous-tendre et à préserver un climat de paix au Tchad durant la période électorale. L'activité de renforcement des capacités a joué un rôle essentiel pour parvenir à ce résultat. La création de la Maison des Partis offre un espace de discussion, d'échanges et de recherche aux partis politiques.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Indicateurs de suivi et d'évaluation</th> <th>Evaluation du niveau de réalisation</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>La participation effective et prouvée d'au moins 2-3 cadres des partis participants aux formations planifiées par le prestataire dans la phase de présentation de l'offre. Au minimum 30 partis</td> <td>Selon le rapport du prestataire, les « Activités de formation des formateurs des partis politiques : 150 personnes provenant de 63 partis politiques (soit un peu plus de la moitié des 123 partis politiques enregistrés au Ministère de l'Intérieur du Tchad au démarrage du</td> </tr> </tbody> </table>	Indicateurs de suivi et d'évaluation	Evaluation du niveau de réalisation	La participation effective et prouvée d'au moins 2-3 cadres des partis participants aux formations planifiées par le prestataire dans la phase de présentation de l'offre. Au minimum 30 partis	Selon le rapport du prestataire, les « Activités de formation des formateurs des partis politiques : 150 personnes provenant de 63 partis politiques (soit un peu plus de la moitié des 123 partis politiques enregistrés au Ministère de l'Intérieur du Tchad au démarrage du
Indicateurs de suivi et d'évaluation	Evaluation du niveau de réalisation					
La participation effective et prouvée d'au moins 2-3 cadres des partis participants aux formations planifiées par le prestataire dans la phase de présentation de l'offre. Au minimum 30 partis	Selon le rapport du prestataire, les « Activités de formation des formateurs des partis politiques : 150 personnes provenant de 63 partis politiques (soit un peu plus de la moitié des 123 partis politiques enregistrés au Ministère de l'Intérieur du Tchad au démarrage du					

	politiques doivent participer à une ou plusieurs activités de formation.	projet) »
	L'organisation par les cadres des partis participant au programme de séances de restitution et de formation destinées aux militants de ces partis afin de disséminer les informations acquises.	Selon le rapport du prestataire, la formation des formateurs des délégués des partis politiques dans les bureaux de vote a concerné 276 personnes provenant de 80 partis politiques, et 5 ateliers thématiques regroupant une quarantaine de partis politiques ont été organisés.
	Une évaluation positive et satisfaisante lors des appréciations des séances de formation faites par les cadres des partis qui participent au programme.	Les bénéficiaires, et plus précisément les partis politiques de l'opposition rencontrés, se sont dits satisfaits des formations qui leur étaient destinées. Certains partis ont (cependant) mentionné leurs difficultés internes à pouvoir poursuivre la transmission (en cascade) des formations à leurs membres, faute de fonds.
	La tenue effective des rencontres régulières entre les représentants des partis politiques et la CENI en présence du représentant du prestataire.	Bien que des rencontres entre le prestataire et la CENI aient eu lieu, elles n'ont donné lieu à des rencontres tripartites que lorsque la CENI a participé aux séminaires destinés aux partis politiques.
	L'augmentation de la présence de femmes et des jeunes candidats dans les listes des partis qui se présentent aux élections législatives. L'augmentation devra être d'au moins 20 % par rapport au nombre des candidats femmes et jeunes qui se sont présentés aux dernières élections législatives.	Selon le rapport de EISA, les activités spécifiques aux femmes et aux jeunes potentiellement candidats aux élections législatives (et locales) ont eu pour résultat la participation de 40 femmes et 22 jeunes issus de 24 partis politiques aux élections législatives. Bien que la proportion de candidatures féminines ait faiblement augmenté (8% en 2002, à 10% en 2011) <sup>17</sup> , l'Assemblée nationale sortante comportait 9 femmes députés sur 155 sièges en 2002, contre 22 femmes sur 175 sièges depuis février 2011. Le nombre de femmes représentait en 2002 moins de 6% des élus ; elles représentent maintenant près de 13% des élus. Les locales n'ayant toujours pas eu lieu, la participation de femmes et des jeunes ne peut être mesurée.
	La présence effective et la qualité des prestations des représentants des partis lors des opérations électorales (inscription des électeurs, vote,	L'inscription des électeurs reste difficile à évaluer puisque le fichier électoral n'a pas été analysé, et les cartes d'électeur n'ont pas été correctement distribuées.

<sup>17</sup> Données issues du rapport de la MOE-UE

	dépouillement).	La forte présence des délégués des partis politiques (selon la MOE-UE) le jour des élections législatives est le seul indicateur connu ; celui-ci dénote donc une présence effective des représentants des partis politiques lors du déroulement du vote et lors du dépouillement.
--	-----------------	--

### I.3.3.3. Renforcement de la légitimité des résultats des votes grâce à la surveillance par des observateurs indépendants du processus électoral.

#### Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

La mission d'observation des élections (MOE-UE) pour les élections législatives de 2011, conduite par Louis Michel (membre du Parlement européen) à l'invitation du gouvernement tchadien, a permis de déployer 70 observateurs de l'UE sur l'ensemble du territoire<sup>18</sup>. Ils ont visité un peu plus de 4% des bureaux de vote (soit 596 bureaux de vote dans 18 régions et 37 départements) dans le but d'évaluer le processus des élections législatives au regard des normes internationales et des lois tchadiennes. La mission a conclu à des élections libres et démocratiques, qui se sont globalement tenues dans de bonnes conditions, bien que de nombreux problèmes d'organisation aient été soulignés. Pourtant, selon des organisations internationales des droits de l'homme<sup>19</sup>, les élections ont été attachées d'irrégularités<sup>20</sup>. De même selon les Nations Unies, la transparence des élections, l'absence d'un registre d'électeurs sécurisé et le faible taux de participation ont été considérées comme problématiques. Par ailleurs, les principaux partis de l'opposition ont annoncé la suspension de leur candidature et ont appelé au boycott lors des élections présidentielles dénonçant le manque de transparence du scrutin (controverses en particulier sur les cartes d'électeurs). La MOE-UE a formulé un certain nombre de recommandations. Les principales d'entre elles ont porté sur les problèmes structurants de l'administration électorale. Cependant, le suivi de ces recommandations et de leur mise en œuvre n'a pas été réalisé par l'UE : au niveau de SEAE, une unité d'observation électorale est chargée d'assurer le suivi de la mise en œuvre des recommandations faites par les missions d'observation électorale de l'UE. Néanmoins, en raison de la taille réduite de ses effectifs et du nombre de missions couvertes dans le monde, l'unité rencontre de grandes difficultés pour réaliser un suivi systématique dans chacun des pays. Au Tchad, ce travail de suivi n'a pas été réalisé.

Le projet d'« Appui au réseau d'observation nationale des élections » d'EISA avait pour objectif le renforcement des capacités des organisations de la société civile en charge de l'observation électorale, en les dotant des capacités techniques et organisationnelles nécessaires pour déployer une mission d'observation électorale sur l'ensemble du territoire, puis de recueillir, analyser et traiter les résultats de celle-ci afin de les porter à la connaissance de l'opinion publique nationale et internationale. Les organisations ayant bénéficié des cycles de formation ont pu être familiarisées aux standards internationaux de l'observation électorale et bénéficier de l'ensemble des cycles de formation prévus : des formations à la gestion administrative, financière et logistique d'une mission d'observation électorale et des formations aux techniques de déploiement d'une mission d'observation électorale ont été organisées<sup>21</sup>. Leur participation au scrutin législatif de 2011 a été notée comme conséquente par la MOE-UE<sup>22</sup>.

<sup>18</sup> L'Union Africaine avait déployé 24 membres dont 8 équipes réparties dans les zones les plus représentatives et l'OIIF une dizaine d'agents.

<sup>19</sup> Transparency International, Amnesty International.

<sup>20</sup> En raison d'inégalités matérielles et financières entre le parti au pouvoir et les autres partis, du manque de neutralité des représentants administratifs dans certaines localités et de la faible présence des partis d'opposition dans les médias (en particulier en dehors de la capitale). Selon les Nations Unies, la transparence des élections, l'absence d'un registre d'électeurs sécurisé et le faible taux de participation ont également été considérées comme problématiques

<sup>21</sup> 176 formateurs en observation électorale ont été formés entre juillet 2009-janvier 2010, soit plus d'1 an avant les élections législatives.

Selon cette même mission, les rapports d'observation des OSC ne sont pas tous de même qualité mais ils confirment une approche similaire des questions soulevées. Néanmoins, certaines faiblesses rencontrées ont limité les effets du projet : i) la présence des OSC sur le territoire national n'a pas été homogène, avec une prédominance pour les grandes villes du pays au détriment des zones rurales ; ii) à l'approche des élections, les formateurs devaient former à leur tour 5 000 observateurs nationaux, mais à la date de fin de projet (juin 2010), les élections ne s'étaient pas encore tenues (report à 2011). Le projet n'a donc pas pu soutenir les OSC pendant la période électorale<sup>23</sup> ; iii) la focalisation sur le jour du scrutin électoral s'est faite au détriment des périodes pré-électorales (par exemple au moment de l'affichage des listes électorales) et post-électorales (par exemple au moment de la publication des résultats) ; iv) la coordination de l'observation électorale domestique n'a pas abouti : la création du réseau des OSC initialement prévue par le projet n'a pas été réalisée, mais plusieurs réseaux existant ont été ravivés via leur participation aux formations et ateliers et aux activités d'observation<sup>24</sup>.

*(Entretiens (organisations de la société civile, institutions européennes), avril et juin 2015, Evaluation finale du PARSET, août 2011, Rapport final élections législatives, 13 février 2011, RAC 2010).*

PARSET	Entretien (organisations de la société civile), juin 2015.	L'entretien a permis de mettre en évidence le rôle important joué par EISA dans la formation d'organisations d'observation électorale domestique et la grande expertise d'EISA dans ce domaine. Des faiblesses de cet appui ont également été discutées et concernent notamment: i) la faiblesse des montants financiers octroyés pour ces formations et le nombre limité de personnes formées par rapport aux besoins rencontrés à l'échelle ; ii) la concentration sur les zones urbaines (en particulier les grandes villes du pays) pour le déploiement au détriment des zones rurales ; iii) le démarrage trop tardif de l'intervention par rapport au calendrier électoral ; iv) le déploiement de l'observation le seul jour du scrutin alors qu'il devrait se faire pendant les périodes pré-électorales et post-électorales également ; v) la nécessité de mettre l'accent sur les campagnes de sensibilisation avec des outils/moyens adaptés aux différentes zones géographiques concernées nationale (et notamment au vu du taux d'analphabétisme des populations et du désintérêt pour les élections).
MOE-UE	Entretien (institutions européennes), avril 2015.	« La mission d'observation électorale UE de 2011 a été très complaisante avec Déby. Il y a eu des manipulations des résultats et l'UE s'est tue. Sans manipulation des résultats cependant Déby aurait probablement été élu. ».
MOE-UE	Entretien (institutions européennes), avril	« La MOE-UE de 2011 a été la première et seule mission d'observation électorale réalisée au Tchad. Les conclusions du Conseil européen de 2009 mettent l'accent sur le suivi des recommandations faites par les MOE et de leur mise en œuvre. L'unité d'observation électorale a beaucoup de difficultés à mettre en œuvre ces conclusions en raison de la taille réduite de ses effectifs (équipe de 6 personnes) et du grand nombre de MOE suivies dans le monde. Dans le cas du Tchad, ce suivi n'est pas fait. La

<sup>22</sup> La MOE-UE a estimé à près de 2000 personnes, les observateurs nationaux ayant participé à l'observation du scrutin du 13 février 2011.

<sup>23</sup> Budget prévu pour l'organisation de sessions de formation et d'appui dans le cadre du déroulement des législatives aux OSC de 84 000€ non consommé.

<sup>24</sup> 4 réseaux notamment : CIEL, RAPPEL, ROCIAPE, RALS-COSA.

	2015.	<p>coordination des MOE des différents partenaires internationaux consiste principalement en un partage d'information sur le terrain et la tenue de réunion entre les observateurs déployés. Une réunion est notamment organisée avant la conclusion de la mission. Les conclusions sont propres à chaque organisme car nous n'avons pas la même méthodologie ou les mêmes approches. Chacun reste libre de ses déclarations. La spécificité et valeur ajoutée de l'UE est son indépendance, garantie par le fait que les missions sont dirigées par un membre du Parlement européen (nommé par la Haute représentante). C'est ce qui fait toute la crédibilité de ses missions. La ligne de l'UE est donc différente de celle de l'UA par exemple qui a un discours plus politique. L'UE apporte un appui important aux réseaux d'observation domestique dans tous les pays, sur différents instruments (FED, lignes budgétaires (comme EIDHR). Ces derniers ont une connaissance plus approfondie des contextes et une plus grande capacité de déploiement sur le territoire. En revanche leur pérennité financière pose souvent problème, notamment après l'arrêt des financements. Il faudrait parvenir à un financement moins <i>ad hoc</i> de ces réseaux mais plus pérenne. Il est par ailleurs parfois difficile de travailler avec des réseaux qui ont une parole libérée. Une des leçons tirées par l'UE est la nécessité de renforcer les partis politiques qui sont des acteurs clés du processus (délégués). A termes, ce sont ces réseaux et les délégués des partis politiques qui sont garants de la bonne tenue du processus. L'UE ne peut passer son temps à envoyer des missions dans les mêmes pays. Une autre leçon concerne les principales conclusions tirées des MOE : elles portent souvent principalement sur le cadre juridique et sur les partis politiques. On s'aperçoit que s'il n'y a pas de volonté politique, il est compliqué de faire avancer les choses. Il faut que l'Etat ait la volonté d'agir. L'instrument MOE n'a jamais fait l'objet d'évaluation en dépit de ses 15 ans d'existence. ».</p>
PARSET	Evaluation finale du PARSET, août 2011	<p>« La mise en œuvre du projet a démarré par la création d'un répertoire des Organisations de la Société civile tchadienne. La constitution de ce répertoire a non seulement permis à EISA de détenir une base de référence, mais encore d'appréhender les besoins des bénéficiaires et ainsi de réajuster les séminaires et formations qui leur étaient destinés. Avant le lancement des séminaires et formations, des missions d'imprégnation des membres de EISA et de sensibilisation des OSC au projet ont été conduites dans 6 chefs-lieux de région du Tchad. Ces actions ont contribué à la cohérence des actions menées ... Plusieurs OSC, bien que représentant de mouvements parfois antagonistes avec une éventuelle couleur politique, ont été associées à la rédaction des manuels de formation relatifs à l'observation électorale, à l'élaboration de communiqués et aux rapports d'observation. Leurs travaux en commun ont nécessité une entente sur le contenu des documents produits et ont favorablement influé sur l'appropriation des travaux et le partage des standards internationaux en matière d'observation électorale. D'autre part, les OSC ont pu être associées au choix des critères de sélection des formateurs de formateurs et à la détermination de leur effectif. »</p> <p>« Selon l'AT en charge de la communication, de la participation et de l'éducation civique électorale auprès de la CENI et le PNUD, la création du réseau RESOCIT par la CENI (organisée par l'expert international conseiller électoral auprès de la CENI recruté par le PNUD) a porté préjudice à la plateforme d'échanges des OSC, et a induit le risque d'avoir des OSC muselées et de fait incompetentes. Ainsi, la création du réseau des OSC telle que prévue par les termes de référence du projet n'a pas abouti, mais plusieurs réseaux existent et ont été ravisés avec la préparation des élections et les formations organisées par le prestataire. Les membres de ces réseaux d'OSC ont participé aux ateliers et aux formations dispensées par EISA, ils ont pu exercer leurs activités d'observation et rédiger des rapports d'observation de bonne qualité. ». « L'observation des élections a donc été appuyée par des cycles de formation. Le nombre de participants à ces formations était supérieur à ce que prévoyait initialement le</p>

		prestataire. Les rapports des Organisations de la Société civile ne sont certes pas tous de même qualité, mais ils confirment une approche similaire des questions soulevées lors d'une observation électorale. Ainsi, sont abordées les questions relatives au déroulement du scrutin dès la publication des listes jusqu'à l'annonce officielle des résultats ; seule l'observation du recensement électoral ayant conduit à la confection du fichier électoral n'est pas abordée dans les rapports des OSC. ». « Les formations des formateurs ont eu lieu selon les régions entre juillet 2009 et janvier 2010, soit plus d'un an avant la tenue des législatives de 2011 (du 13 février). A l'approche des élections, les formateurs devaient former à leur tour 5000 observateurs nationaux ; un déploiement des coordonnateurs de l'observation du scrutin législatif était prévu. Or, la date de fin du projet était le 15 juin 2010, et à cette date les élections législatives, contrairement au calendrier, ne s'étaient pas encore tenues. Le projet n'a donc pu soutenir les OSC pendant la période électorale. La mobilisation des OSC lors des législatives a été évaluée par la MOE-UE à 23,4%. Ce qui a été considéré par la MOE-UE comme conséquent. La présence des OSC n'étant pas homogène sur l'ensemble du pays, comme le souligne le rapport d'EISA, il serait intéressant de prévoir une cartographie des OSC avec l'indication de leur capacité de mobilisation d'observateurs. Ainsi des actions plus ciblées pourraient être préconisées, accompagnées ou précédées de la promotion du développement des OSC dans les zones de sous-représentation. En juin 2011, EISA, grâce à l'appui de Counterpart International/USAID, a organisé un atelier de restitution des travaux des OSC. Cette action confirme l'intérêt, la cohérence et le suivi des actions menées au Tchad par les partenaires au développement. Les actes de cet atelier n'étaient pas encore disponibles lors de la mission d'évaluation finale du PARSET. ».
MOE-UE	Rapport final élections législatives, février 2011 13	« A l'invitation du Gouvernement de la République du Tchad, la Mission d'Observation Electorale de l'Union européenne (MOE UE), dirigée par Monsieur Louis Michel, membre du Parlement européen, a été présente dans le pays du 16 décembre 2010 au 3 mars 2011. 70 observateurs, de l'Union européenne (UE), de la Suisse et de la Norvège ont été déployés sur l'ensemble du territoire dans le but d'évaluer le processus des élections législatives au regard des normes internationales ainsi que des lois tchadiennes. La Mission a présenté ses conclusions préliminaires le 15 février 2011 à N'Djamena. Le 13 février, jour du scrutin, les observateurs de la MOE UE ont visité 596 bureaux de vote (4,26 % du total) dans 18 régions et 37 départements pour y observer l'ouverture, le vote, le dépouillement et la transmission des résultats. Tout comme elle l'a fait lors de la campagne – y compris un monitoring des medias- et des préparatifs préélectorales, la MOE UE a continué à observer les développements postélectorales, en particulier la centralisation des résultats. Ce rapport final sur l'ensemble de ses observations, rédigé en toute indépendance et conformément à la Déclaration des principes pour l'observation électorale internationale des Nations Unies d'octobre 2005, inclut une liste de recommandations en vue de l'amélioration des processus électoraux au Tchad dans le futur. ».
PARSET	RAC 2010, p.10.	« Dans le cadre du projet de facilitation de la mise en place et renforcement des capacités d'un réseau des observateurs nationaux des élections au Tchad, 176 formateurs en observation électorale ont été formés ; il y a eu également la formation à la gestion administrative, financière et logistique d'une mission d'observation électorale, la formation aux techniques de déploiement d'une mission d'observation électorale, l'élaboration des manuels de formation et formation à l'élaboration des communiqués et rapports d'observation, etc. Un appui conséquent a été apporté à la mise en réseaux de certaines organisations (4 réseaux mis en place dont CIEL, RAPPEL, ROCIAPE et RALS-COSA). ».



### I.3.3.4. Augmentation de l'accès des citoyens tchadiens à l'information grâce au soutien aux médias et aux actions des organisations de la société civile relatives à la participation citoyenne

#### Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

L'assistance de l'UE a également visé à renforcer l'implication de la société civile dans le processus électoral via des appuis aux médias (PARSET-GRET) et des programmes de sensibilisation et d'éducation citoyenne menés par des organisations de la société civile en vue d'une meilleure participation de la population aux opérations électorales (lignes budgétaires DCI-NSAPVD). Ces appuis sont fortement complémentaires des appuis fournis à la réforme du système électoral et prennent toute leur pertinence au regard du taux élevé d'analphabétisme dans le pays et aussi du désintérêt de la population pour les élections qui ne cesse de s'accroître d'une élection à l'autre.

En ce qui concerne les médias, le projet du GRET visait, dans la perspective du cycle électoral, à encourager la liberté d'expression, le pluralisme démocratique et l'information. Le projet a notamment appuyé l'organisation des premiers Etats généraux de la Communication au Tchad (mai 2009) et le suivi de l'application des recommandations issues de ces Etats généraux conduisant à l'implication du Ministère de la Communication pour la reconnaissance de la protection de journalistes dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions, la création de la Maison de la presse et l'abrogation de l'Ordonnance n°5, ainsi que l'adoption de la nouvelle loi sur la Presse (n°17), supprimant le délit d'offense au Chef de l'Etat et les peines de prison pour diffamation<sup>25</sup>. Les formations des journalistes organisées par le projet ont par ailleurs obtenu plus de succès qu'escompté par le prestataire et ont été appréciées des participants. Enfin, les organes de régulation (Haut Conseil de la Communication) et d'autorégulation des médias (Observatoire de la déontologie et de l'éthique des médias du Tchad) ont pu bénéficier de formations au monitoring<sup>26</sup>. Néanmoins, les formations réalisées n'ont pas permis de mettre au point une formation complète des journalistes mais ont consisté en des cycles de formation de courte durée, sans qu'un suivi des compétences et des pratiques ne soit réalisé. Il a manqué une stratégie d'intervention globale, inscrite dans la durée, cohérente et complémentaire des appuis d'autres PTF dans le secteur pour réformer en profondeur le secteur des médias et intervenir sur l'ensemble des contraintes auxquelles est actuellement confronté le paysage médiatique tchadien : le manque de moyens financiers des médias et la précarité des journalistes (à l'origine d'un taux de départ élevé), le faible niveau de formation et de professionnalisme des journalistes, la forte présence de l'Etat qui détient l'unique agence de presse écrite et l'unique chaîne de télévision nationale, l'impact et le tirage limité de la presse écrite en raison du taux d'analphabétisme élevé, tandis que l'engagement des radios privées et associatives (principal média d'information utilisé par les populations) dans le débat politique reste faible, ligne éditoriale imposée par des directeurs de publication souvent politisés, la faible sensibilisation des autorités au rôle des médias, etc.

En ce qui concerne l'impact du projet sur le suivi médiatique des élections de 2011-2012 en particulier, les effets sont restés limités : l'unité de suivi des médias de la MOE-UE indique que la campagne électorale des élections législatives (2011) a eu un impact limité dans les médias, avec une présence dominante du MPS (parti au pouvoir) : ses relevés ont mis en évidence les grandes difficultés des médias privés face à l'obligation légale d'assurer un accès égal aux antennes à chaque parti en compétition (manque de moyens financiers des médias, multiplicité de partis politiques en lice). La majorité des radios privées se sont abstenues de couvrir la campagne et la presse écrite est

<sup>25</sup> La loi introduit en revanche des peines d'emprisonnement allant jusqu'à deux ans, des amendes plafonnées à 3M FCFA, ainsi que des suspensions de parution de 6 mois pour incitation à la haine raciale ou ethnique et apologie de la violence.

<sup>26</sup> L'équipe de l'ODEMET a été renouvelée, a redéfini des priorités d'actions et a déplacé son siège au sein de la Maison des Médias. L'ODEMET a mené un monitoring des médias pendant 4 mois et a pu constater des entorses à la déontologie (notamment : La Voix, l'Observateur et Notre Temps). Le HCC n'ayant pu recevoir les fonds réservés à son intention (65 000 euros) au cours de la mise en œuvre du projet, la DUE a mobilisé les imprévus du DP2 du PARSET pour fournir à ce dernier un outil de surveillance des partis politiques dans les médias.

restée elle aussi très discrète. Pour leur part, les médias publics ont suivi la campagne d'une manière minimale.

En ce qui concerne les actions d'éducation civique, elles sont théoriquement menées par les organes de gestion des élections (en particulier la CENI), des OSC et les partis politiques. Dans les faits, ces tâches sont souvent prises en charge par des OSC sur financements internationaux dans la mesure où les organisations publiques et les partis politiques ont peu de moyens dans ce domaine. L'absence d'étude de capitalisation transversale de ces appuis rend difficile l'agrégation des résultats de ces projets et l'analyse de leurs effets. Toutefois, il semble que certaines actions aient pu porter leurs fruits localement. Des effets positifs sont observés localement sur l'évolution de la sensibilité des électeurs, bien qu'ils soient difficilement quantifiables. C'est le cas notamment de la Cellule de Liaison des Associations féminines (CELIAF) qui regroupe 700 associations implantées dans 10 régions du pays et conduit une action continue en faveur de l'éducation civique des femmes, de leur formation et de leur implication dans la vie publique. Ces appuis sont cependant arrivés trop tardivement dans le cycle électoral pour avoir eu des effets conséquents sur le cycle électoral. Par ailleurs, au vu du taux d'analphabétisme des populations et du désintérêt pour les élections, les besoins en matière de campagnes de sensibilisation sur le territoire restent importants.

*(Entretiens (organisations de la société civile), juin 2015, Evaluation finale du PARSET, août 2011, Rapport final Elections législatives, MOE-UE, 13 février 2011, RAC 2011).*

Global	Entretien (organisations de la société civile), juin 2015,	<p>L'entretien a permis de mettre en évidence certaines des difficultés auxquelles sont confrontés les médias:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le manque de moyens et de ressources humaines bien formées (absence d'école de journalisme, formations sur le tas, mauvaise qualité des formateurs</li> <li>- Le manque de crédit de la presse en lien avec les journalistes « mercenaires » qui alimentent la diffamation et les tensions</li> <li>- La prolifération des journaux et radios communautaires dans le pays mais qui sont confrontées à d'importantes difficultés en termes de qualité d'information et de durabilité (manque de moyens financiers, matériel peu adapté, manque de ressources humaines – avec des journalistes formés sur le tas et des taux de départ élevés, utilisation des médias par les autorités).</li> <li>- Le manque de coordination des interventions des PTF dans le domaine et des interventions de très courte durée qui doivent couvrir en parallèle</li> <li>- Le manque de sensibilisation des autorités aux projets médias réalisés.</li> <li>- Le problème de la pérennité de la maison des médias.</li> <li>- Le HCC devenu un instrument politique.</li> </ul> <p>Nécessité d'avoir une approche globale sur les problèmes des médias et de proposer des formations dans la durée</p>
Global	Entretien (organisations de la société civile), juin 2015,	<p>Importance des besoins des femmes pour contribuer à sphère publique, notamment les « femmes leaders » qui interviennent dans les formations politiques. Les actions de sensibilisation/formation permettent de les doter du savoir et des outils nécessaires pour défendre les positions des femmes, prendre la parole lors des campagnes, maîtriser le système électoral (« se rendre compte et revendiquer »). Au niveau local, des effets sont observés en termes de mobilisation des populations sur le processus électoral.</p> <p>Les problématiques de la consolidation de la paix : très peu de femmes participent aux processus de paix et aux mécanismes de consolidation de la paix. Des actions menées auprès des femmes ont permis de les impliquer dans les conflits</p>

		intercommunautaires et des actions de médiation dans les villages.
PARSET	Evaluation finale du PARSET, août 2011	<p>« Le HCC s'est plaint d'un défaut d'information à son égard, et de n'avoir pu bénéficier avant la clôture du projet de l'allocation de fonds réservé à son intention. La DUE a alors décidé de mobiliser les imprévus du DP2 pour fournir au HCC un outil de surveillance des partis politiques dans les médias, ceci venant réparer la mésentente avec le gestionnaire de projet du GRET (prestataire en charge du projet d'appui aux médias). ». « La contribution de la Délégation l'Union européenne en matière de fourniture de matériel au HCC aurait sans doute été plus opportune si elle était arrivée bien avant les élections législatives. ». « Les Etats généraux de la communication ont bien été organisés et le suivi de l'application des recommandations issues de ces Etats généraux a été assuré par le prestataire, et ils ont conduit à la vive implication du Ministère de la Communication pour la reconnaissance de la protection de journalistes dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions, la création de la Maison de la presse et l'abrogation de l'Ordonnance n°5. Les formations destinées au renforcement des capacités des médias et des professionnels des médias tchadiens ont obtenu plus de succès qu'escompté par le prestataire. Dans le cadre du soutien aux activités des instances de régulation et d'autorégulation, le projet a permis l'organisation de la 2ème Assemblée générale de l'observatoire de la déontologie et de l'éthique des médias du Tchad (ODEMET) en décembre 2009. L'ODEMET et le Haut Conseil de la Communication (HCC) ont pu bénéficier d'une formation au monitoring. L'équipe de l'ODEMET a été renouvelée, a redéfini des priorités d'actions et a déplacé son siège au sein de la Maison des Médias. L'ODEMET a mené un monitoring des médias pendant 4 mois et pu constater des entorses à la déontologie (notamment : La Voix, l'Observateur et Notre Temps). Selon le GRET, le HCC a souhaité redéfinir à les activités qui devaient recevoir le soutien du projet, mais les propositions d'amendements n'ont pas semblé pertinents au prestataire qui s'est donc abstenu de donner une quelconque suite au souhait du HCC. L'organisation des premiers états généraux de la Communication, la surveillance des propos et écrits des journalistes par l'ODEMET avec le rappel au respect du code de déontologie des journalistes, l'abrogation de l'ordonnance n°5 et l'adoption de la nouvelle loi sur la Presse (n°17), supprimant le délit d'offense au Chef de l'Etat et les peines de prison pour diffamation ont été les grandes réussites du projet. Depuis lors aucun journaliste n'a été emprisonné. Ces faits constituent un faisceau de succès tangibles en étroite relation avec le développement du cadre légal régissant le processus électoral tchadien. ».</p>
MOE UE	Rapport final Elections législatives, MOE-UE, 13 février 2011.	<p>« La campagne électorale a eu un impact limité dans les médias. Les relevés de l'unité de suivi des médias de la mission ont mis en évidence les grandes difficultés des médias privés face à l'obligation légale d'assurer un accès égal aux antennes à chaque parti en compétition. Vu le manque important de moyens financiers de ces médias d'un côté, et la multiplicité de partis politiques en lice de l'autre, la majorité des radios privées se sont abstenues de couvrir la campagne. La presse écrite est restée elle aussi très discrète dans la couverture des actualités électorales. Pour leur part, les médias publics ont suivi la campagne d'une manière minimale. Les résultats de l'observation effectuée par la Mission mettent en évidence une présence dominante du MPS. ».</p> <p>« Côté société civile, et aidées par la communauté internationale (Suisse, UE), des associations féminines s'efforcent de défendre et de promouvoir les droits de la femme et sa participation plus active à la vie politique. La Cellule de Liaison des Associations féminines (CELLIAF) regroupe, à cet effet, 450 associations à travers le pays et conduit, depuis 14 ans, une action continue en faveur de l'éducation civique des femmes, de leur formation et de leur implication dans la vie publique. Les programmes qu'elle</p>

		développe commencent à porter leurs fruits. Ils sont notables dans les domaines de la sensibilisation au processus électoral et de l'observation. Dix antennes locales, réparties dans tout le pays, prolongent les actions conduites au niveau central. ».
PARSET	RAC 2011, p. 20	« Les journalistes tchadiens réunis à la Maison des Média (institution créée avec l'appui de l'UE, en collaboration avec la GIZ, et soutenue par des fonds d'Etat) ont lancé en novembre une table ronde journalistes-bailleurs sur les médias. Le Haut Conseil de Communication était également présent et prêt à suivre ces échanges. Une périodicité de ces rencontres a été établie, et, côté bailleurs, le PNUD s'est proposé en tant que chef de file. ».

### CJ3.4. Les appuis de l'UE ont contribué, dans les zones concernées, à l'instauration d'une gouvernance locale participative.

#### I.3.4.1. Etat d'avancement de la réforme de décentralisation et amélioration des capacités des acteurs en charge de la décentralisation (Ministère chargé de la Décentralisation et CTD)

##### Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

La réforme de décentralisation au Tchad a été fortement soutenue par les PTF (PNUD, coopération française, Banque Mondiale, GIZ, etc.) dans les années 1990-2000 permettant d'accomplir des progrès conséquents en matière d'élaboration des textes essentiels de la décentralisation et de la mise en place du cadre institutionnel. Au cours de la période en revue, l'inertie du processus de réforme et les reports successifs des élections locales (prévues en 2004, puis reportées en 2005, 2006, 2010, 2011 et 2012) sont à l'origine d'un certain désengagement des PTF dans ce domaine. A l'exception de la Banque Mondiale à travers le projet PADUR (Projet d'appui au développement urbain - ligne financière destinée à la formation du Ministère en charge de la Décentralisation et la rédaction des textes juridiques), l'UE est donc l'un des seuls PTF qui a poursuivi son appui au processus de décentralisation au cours de la période en revue. On note cependant un regain d'intérêt des PTF en fin de période après l'organisation des élections locales de 2012. Dans ce contexte, le Programme d'Appui à la Bonne Gouvernance – composante 2 (PAG-10<sup>ème</sup> FED- 2,7M€) constitue le premier engagement du FED en faveur de la réforme. Le programme, toujours en cours, a pour ambition de relancer la dynamique d'appui au processus de décentralisation à travers un vaste champ d'interventions au niveau central et au niveau local. L'UE a par ailleurs financés des projets d'appui à la gouvernance locale /décentralisation sur lignes budgétaires (DCI NSAPVD 2010, 2011 et 2012): ces projets visent soit à expérimenter des démarches de planification et de concertation au niveau local, à accompagner le développement des services délivrés par les communes et à favoriser les échanges entre élus et populations, soit à accompagner la mobilisation des recettes fiscales.

Au niveau central, l'UE est intervenue sur des dimensions clés de la réforme de décentralisation, puisqu'il s'est tout d'abord agi d'accompagner la mise en application des textes légaux encadrant la réforme : le travail réalisé par le PAG vise en effet à parfaire des décrets et des textes réglementaires à caractère financier, ce qui permet d'avancer sur des points sensibles de la réforme que sont les questions de transfert de compétences et de ressources et qui ont fait jusqu'ici l'objet de très peu d'appuis des PTF<sup>27</sup>. Néanmoins, la durabilité de ces appuis dépend entre autre de la capacité de l'UE à maintenir l'accompagnement de ces réformes et de leur mise en œuvre dans la durée. Elle réside également dans la capacité à engager un dialogue politique sur cette réforme qui est confrontée, depuis des années, à d'importantes réticences tant au niveau des pouvoirs traditionnels que du pouvoir central. Or, au cours de la période en revue, l'UE n'a pas été suffisamment ambitieuse dans ce dialogue.

En ce qui concerne les appuis en équipement et matériel, en formation des cadres des services centraux et déconcentrés<sup>28</sup>, en vulgarisation et sensibilisation sur les réformes<sup>29</sup>, ces appuis sont pertinents étant donné la faible appropriation de la réforme par les acteurs même chargés de sa mise en œuvre (niveau central et local) et pour

<sup>27</sup> Au niveau des appuis à l'élaboration et au suivi de l'application des textes et des outils de mise en œuvre de la décentralisation : formation à la décentralisation financière de 22 membres du Comité Interministériel d'élaboration des textes sur la décentralisation ; Etude sur les coûts des compétences transférées de l'Etat aux CTD par la Loi n°033 dans la perspective d'élaboration des textes sur le transfert des ressources entre l'Etat et les CTD ; Sensibilisation auprès des ministères sur ce thème mais le remaniement gouvernemental de 2014 a ralenti le travail ; Mission d'élaboration d'un module de formation sur la mobilisation des ressources des CTD en vue de la formation des cadres du Ministère.

<sup>28</sup> Les activités d'appui au Ministère en charge de la Décentralisation ont consisté en des équipements en matériels et fournitures de bureau et la formation de 22 agents du Ministère sur les pratiques de rédactions administratives.

lesquels elle reste bien trop souvent encore vue comme un processus politique imposé d'en haut et non comme un outil de développement local et de consolidation de la paix. Néanmoins, selon les parties prenantes rencontrées, il existe des difficultés qui, si elles ne sont pas spécifiques à ce secteur, peuvent affecter les résultats attendus du projet : la forte instabilité institutionnelle à l'origine d'une rotation rapide des interlocuteurs à tous les niveaux (cadres, directeurs, ministres) et du personnel formé ou épaulé, qui peut donner l'impression d'un éternel recommencement ; la faiblesse des ressources y compris humaines des services centraux et déconcentrés accompagnés. On peut également s'interroger sur les modalités qui sont prises en matière de coordination des appuis avec les autres PTF intervenant dans le secteur. Il semble qu'il n'y ait pas eu, au cours de la période en revue, de coordination suffisante des appuis (entre PTF et avec les services centraux qui en ont la charge – Direction générale de la décentralisation). Ce qui peut être à l'origine d'une certaine dispersion des appuis mais aussi des risques de doublon (au niveau des formations réalisées, des guides produits).

Au niveau local, le projet introduit une dimension nouvelle en proposant des actions de caractère « pilote » en appui à trois communes nouvellement élues (Oum Hadjer (Bartha), Bitkine (Guéra) et Koumra (Mandoul)<sup>30</sup> : état complet des lieux dans les 3 régions-pilotes (décentralisation et état-civil), plan de formation thématique des agents d'état-civil et du personnel-cadre des communes, élaboration de supports pédagogiques, appui en matériels et fournitures de bureaux, etc. Ces activités visaient à « évaluer la réelle volonté politique de redynamiser ce processus et les capacités des autorités locales à le mettre en œuvre »<sup>31</sup>. Il est trop tôt pour analyser les résultats de ces projets qui ne font que commencer. Néanmoins, à ce stade, les modalités prévues pour tirer des leçons de ces expérimentations et alimenter les réflexions à propos de la mise en œuvre des réformes nationales ne ressortent pas clairement des objectifs et des activités. Ce travail de capitalisation risque d'être d'autant plus difficile à réaliser que les 3 organisations chargées de la mise en œuvre ne disposent pas de cadre commun de suivi-évaluation. Par ailleurs, aucune stratégie de sortie à l'issue du programme ne semble avoir été définie, de même pour des réflexions autour des questions de changement d'échelle de ces expérimentations, en lien avec l'Etat et les autres PTF intervenant dans le secteur (Ambassade de France, PNUD, UNICEF, etc.).

*(Entretiens (institutions européennes, projets de coopération) juin 2015, EMP PAG, février 2015, Demande extension période contractualisation PAG, 2014, document interne à la Commission, 2013, FIP PAG)*

Global	Entretien (institutions européennes), juin 2015.	« L'UE avait la volonté d'accompagner la mise en œuvre des lois existantes qui est le cœur du problème de la réforme de décentralisation aujourd'hui au Tchad. Mais les apports ont été limités par l'absence de volonté politique. ». « Le caractère pilote des réalisations dans les communes est peu réaliste dans la mesure où ces projets sont peu innovants et où leur approche reste finalement assez similaire des projets menés sur les lignes budgétaires. Ils ont été sélectionnés sur AP et l'harmonisation entre les trois approches reste limitée pour le moment. ». « La décentralisation n'est pas un sujet abordé au niveau du dialogue politique ». « A la suite des 9 <sup>ème</sup> et 10 <sup>ème</sup> FED nous avons fait le constat que nos appuis étaient trop concentrés sur le niveau central (textes, réformes). Pour le 11 <sup>ème</sup> FED l'approche sera différente : nous utiliserons les bonnes pratiques locales à des fins de
--------	--	---

<sup>29</sup> Elaboration de matériel pédagogique sur la décentralisation – 11 modules rédigés et traduits en arabe ; appui à l'impression d'un recueil de Lois et Règlements sur la décentralisation (600 exemplaires).

<sup>30</sup> Sept critères ont guidé le choix des régions appuyées : communes élues lors des élections de janvier 2012 ; communes périphériques (en dehors de N'Djamena) ; communes non appuyées par d'autres PTF ; synergie avec les projets UE tel que le PADL-GRN ; spécificité des régions (importance de la composante nomade pour l'état civil) ; grandes communes (effectif de la population) ; état de pauvreté des régions (suivant données d'ECOSIT3\_2011).

<sup>31</sup> FIP PAG.

		démonstration. Les réformes au niveau central viendront après. Pour le 11 <sup>ème</sup> FED, il n'est pas envisagé d'appui à la décentralisation, mais une approche territoriale sera développée dans les projets sectoriels. ».
PAG, Décentralisation, état-civil	Entretien (projets de coopération), juin 2015	« Il y a eu un engouement pour la décentralisation au moment des élections locales de 2012. C'est après que les choses ont commencé à ralentir. La loi 033 transfère des compétences, mais il n'y a toujours pas de transfert des ressources. ». « L'EMP dit qu'il faut se recentrer sur les activités pilotes. On se concentre donc maintenant sur la question des finances locales ». « Même si le 11 <sup>ème</sup> FED ne prévoit pas de projet sur la décentralisation on peut continuer à faire du lobbying. ».
PAG, Décentralisation	EMP PAG, février 2015.	<p>« La formalisation du PAG en des composantes sans lien entre elles, dictée par la contrainte des coûts de programme, a altéré dès le départ la cohérence de cet ensemble et notamment la pertinence de son ancrage institutionnel : le compromis qui a été trouvé en responsabilisant les tutelles administratives de chaque composante dans la mise en œuvre du programme a plutôt facilité l'opérationnalisation du PAG. Cette contrainte institutionnelle n'a cependant pas remis en cause la cohérence des liens qui existe entre le PAG et les stratégies sectorielles, d'une part, ou entre le PAG et les interventions des autres partenaires de l'UE au Tchad (Banque mondiale, BAD, PNUD, Coopération française) d'autre part. ».</p> <p>« Le faible taux d'exécution peut s'expliquer : Pour le DP1, par les difficultés d'ordre institutionnel au début de la mise en œuvre et par le retard dans le processus d'approbation de l'avenant n°2 : Flottement dû à la suppression du poste de chargé de suivi évaluation et au recrutement du chargé Etat civil et du chargé Décentralisation. Pour les DP1 et DP2, par les difficultés liées à l'approbation des Dossiers d'Appels d'Offres et la faible réactivité des institutions bénéficiaires dans la préparation des dossiers à soumettre à l'Ordonnateur National et à la DUE. ». « Les activités ont peu avancé car les contrats ont été signés il y a peu de temps. (...) Le temps entre le dépôt de l'appel et la mise en place des activités est long : 1 an pour le temps le plus court et 18 mois pour le plus long. Les propositions qui sont faites par les prestataires, si elles reprennent les termes prévus dans les appels, ne dégagent pas, pour la partie décentralisation, le caractère pilote de l'opération de façon précise. Les propositions d'intervention reprennent les classiques activités de renforcement des collectivités déjà engagées au Tchad par d'autres projets. Les choix des indicateurs de réalisation retenus par chaque prestataire n'est pas homogène ou reprend plus la mesure des activités que celle des résultats. L'activité de suivi par la coordination du PAG risque d'être impossible sans la rectification des indicateurs pour une meilleure opérationnalité. ».</p> <p>« Le PAG a contribué à équiper les diverses structures qu'il soutient. Il a permis à celles-ci de parfaire des décrets ou des textes réglementaires. Il a contribué à leur diffusion. Des formations de personnel ont été engagées sur des aspects sectoriels. Pour ce qui concerne l'aspect important de ce volet, à savoir l'appui dans 3 régions et communes pilotes à la mise en place de la nouvelle stratégie d'Etat civil et la décentralisation, l'engagement ne fait que commencer. Les procédures liées à la méthode des appels à propositions en sont largement responsables. Par ailleurs, l'efficacité de l'exercice risque d'être amoindrie, si le caractère pilote de l'opération concernant la décentralisation, n'est pas clairement défini. ». « Les activités n'ont pas encore été réalisées en dehors de celles liées à la sensibilisation et à l'appui aux ministères. ».</p> <p>« Le caractère pilote des interventions dans les trois communes et trois régions n'est pas suffisamment dégagé pour la partie</p>

		Décentralisation. Il sera difficile de tirer les leçons d'une telle intervention si les objectifs ne sont pas définis de façon précise. ».
PAG, Décentralisation	Demande extension période contractualisation PAG, 2014	« Les activités n'ont démarré qu'avec l'arrivée de l'assistance technique, soit 7 mois après le début du projet. Le dispositif de suivi prévu a nécessité plusieurs ajustements en raison de la faible appropriation initiale, de la grande faiblesse des capacités et du manque de volonté politique, surtout pour la décentralisation et l'état civil. Le programme a d'ailleurs souffert, surtout dans ces derniers domaines, d'une forte instabilité institutionnelle et politique (rotation des interlocuteurs à tous les niveaux : cadres, directeurs et ministres; rattachements administratifs changeants au gré de l'évolution des portefeuilles ministériels). ».
PAG, Décentralisation	FIP PAG, pp. 3-5.	« Malgré certaines avancées avec la constitution d'organe de pilotage du processus de décentralisation, l'adoption du Schéma Directeur de la Décentralisation et de la Lettre de Politique Générale de la Décentralisation au Tchad, la réforme reste confrontée à des défis majeurs. Un processus de décentralisation dont les objectifs, la portée et les enjeux sont méconnus de la population et des partenaires ; Faiblesses des communes qui se situent au cœur du processus de déconcentration des services de l'Etat ; Faiblesses des capacités du MCD qui est en charge du pilotage de la réforme. ». « Les reports successifs (2004, 2005, 2006 et désormais 2010) des élections locales ont entraîné un certain désengagement des partenaires vis-à-vis de l'appui à la décentralisation. (...) Mais dans la perspective de la tenue prochaine des élections locales, la troisième composante du PAG entend donc relancer la dynamique d'appui au processus de décentralisation en proposant un vaste champ d'intervention qui couvrira la formation/sensibilisation de population, l'appui au MCD et aux communes qui pour la première fois devraient être élues lors des élections locales prévues pour le mois de décembre 2010. ». « Le principal risque pesant sur le projet concerne la stabilité politique et institutionnelle du pays. Plusieurs hypothèses sous-tendent la mise en œuvre du Projet. Il s'agit principalement: du maintien de la volonté politique des autorités tchadiennes et des parties prenantes, de mettre en œuvre des réformes dans le domaine des Finances Publiques, du soutien des autorités nationales pour la mise en place de l'état civil qui s'illustrera par une politique volontariste se traduisant par une un appui financier et matériel aux centres déconcentrés de l'état civil, de l'affirmation d'une réelle volonté de promouvoir la décentralisation, ce qui doit se traduire par un soutien au projet et la tenue d'élections locales. ».

#### I.3.4.2. Augmentation de la participation des citoyens à l'élaboration et à la mise en œuvre des processus de développement local

##### Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

Au cours de la période en revue, l'UE est également intervenue en appui à des projets de développement local : le Programme d'Accompagnement Structurant d'Initiatives Locales de Développement (PASILD – 9<sup>ème</sup> FED) ; le Programme d'Appui au Développement Local – Gestion des Ressources Naturelles (PADL-GRN – 10<sup>ème</sup> FED) ; le Programme d'appui au développement local II (PADL II – 10<sup>ème</sup> FED). Le PADL-GRN et le PADL-II constituent le passage à une échelle plus grande de l'expérience développée à travers la mise en œuvre du PASILD<sup>32</sup>, en capitalisant les projets FED antérieurs (ADER, PMR, CURESS<sup>33</sup>...), des projets de la coopération allemande

32 La zone d'intervention du PASILD s'étend sur 5 régions (Hadjer Lais, Chari, Baguimiri, Guera, Salamat, Mandoul) et 2 départements (Lac Iro et Monts de Lam).



(PRODALKA, PRODABO<sup>34</sup>) et de la Banque Mondiale (PROADEL<sup>35</sup>). En lien avec les enjeux de mise en place de la décentralisation et par un travail d'organisation du monde rural, de planification et de concertation, ces projets visent à faciliter la mise en place des futures collectivités territoriales (CTD) élues et préparer ainsi un terreau favorable à la décentralisation. Les CTD n'ayant pas encore été instaurées dans les zones rurales, ils se basent sur les cantons et s'adressent aux services techniques déconcentrés et aux ONG et associations locales chargées d'effectuer, auprès des populations, un travail de structuration, de planification et de mise en œuvre de plans de développement locaux (PDL) (approche « faire-faire »). Ils établissent par ailleurs de nouvelles formes de partenariat entre les OSC, d'une part, et les structures déconcentrées (DRMPECI<sup>36</sup>) et les cadres de concertation (Comité Régional d'Action et Comité Départemental d'Action<sup>37</sup>), aux niveaux régional et départemental, d'autre part, ces dernières étant chargées de valider les PDL. S'inspirant des démarches de planification locale participative développées par la coopération allemande dans les années 1990, ces appuis affirment clairement des objectifs de renforcement de capacités et de renforcement de la gouvernance locale, ce qui correspond à un progrès majeur par rapport aux logiques précédentes (microréalisations avec peu d'ambitions en termes de gouvernance locale). Une réelle continuité des actions menées par les différentes coopérations est observée et a permis de réaliser une importante progression dans la qualité des démarches expérimentées et de conforter les acquis réalisés au fil des années.

Bien qu'il soit difficile de mesurer les résultats et impact de ces projets (les indicateurs quantitatifs sont souvent peu satisfaisants<sup>38</sup> et les appréciations qualitatives difficilement agrégables), des échanges avec différentes parties prenantes impliquées dans les programmes il ressort que des expériences déterminantes ont été menées au niveau local (villages, cantons) en matière de planification locale participative et que des effets réels soit observés au niveau des villages et cantons en termes de renforcement des capacités de planification locale et de conscientisation des populations quant à leur rôle dans le développement, de création de lien social et de dialogue entre les communautés et les structures services techniques déconcentrés de l'État, déconstruction de relations de domination entre les populations et les dépositaires du pouvoir (chefs de canton, de village, préfets, commandants de brigade, etc.) et, enfin, d'émergence d'organisations. Cela constitue un bouleversement par rapport aux pratiques antérieures très centralisées et peut permettre une forme d'éducation à la citoyenneté de la population, incluant des groupes généralement marginalisés (notamment des femmes). De tels processus de changement social sont cependant des processus longs qui doivent être accompagnés dans la durée pour qu'une véritable appropriation s'opère.

Il existe néanmoins un risque d'essoufflement de ces dynamiques locales lorsque les plans de développement locaux (PDL) ne sont pas mis en œuvre, d'autant qu'aucune stratégie de sortie claire ne semble avoir été définie pour les régions qui ne seront plus couvertes par le 11<sup>ème</sup> FED. Ces appuis sont également affectés par le manque de clarté du processus de décentralisation et, notamment, la non stabilisation des limites de l'administration territoriale et déconcentrée : le statut de canton, échelle de planification locale utilisée par les projets, souffre par exemple d'une insuffisance de clarté en ce qui concerne son statut légal et sa zone de couverture (les cantons vont-ils

<sup>33</sup> ADER : Projet de développement des énergies renouvelables ; PMR : Programme de microréalisations ; CURESS : Conservation et utilisation rationnelle des écosystèmes soudano-sahéliens.

<sup>34</sup> PRODALKA : Programme de développement rural décentralisé du Mayo Dallah, du Lac Léré et de la Kabbia ; PRODABO.

<sup>35</sup> PROADEL : Projet d'appui au développement local

<sup>36</sup> Direction régionale du Ministère du Plan, de l'Economie et de la Coopération Internationale.

<sup>37</sup> Ces cadres de concertation aux niveaux régional et départemental ont été mis en place dans le cadre du Mécanisme de Suivi de la Réunion Sectorielle sur le Développement Rural et accompagnés par le projet PASILD et les suivants.

<sup>38</sup> Une majorité d'indicateurs de réalisation des activités mais peu d'indicateurs de résultats, absence de situation de référence, subjectivité de certains indicateurs, etc.

devenir les communes rurales ?) ; de même, il n'y a pas d'harmonisation de l'usage des cadres de concertation au niveau local entre ceux décrits par le Schéma Directeur de la Décentralisation (SDD)<sup>39</sup>, ceux du Mécanisme de Suivi du développement rural (CDA/CRA)<sup>40</sup>. Tout le mécanisme de mise en œuvre et d'institutionnalisation de l'appui à l'exercice de planification locale participative est fragilisé par ces incertitudes. Enfin, les acquis de ces programmes, dispersés thématiquement et géographiquement et conçus selon des montages complexes avec la multiplication des subventions, sont difficiles à identifier et par conséquent à capitaliser pour permettre de nourrir les réflexions en cours sur la décentralisation.

*(Entretiens (institutions européennes), juin 2015, EMP, PADL II – Composante 1, juin 2014, document interne à la Commission, 2014, Mission d'évaluation à mi-parcours du PADL-GRN FED/2009/021320, décembre 2013, Evaluation à mi-parcours du PASILD, 2009).*

Global	Entretien (institutions européennes), juin 2015	<p>« Pour que les processus de développement local aient un impact, il faudrait que le processus de décentralisation soit mis en œuvre. Il y a une nécessité d'un réel dialogue politique sur la décentralisation après les élections (actuellement, l'UE n'a pas de capacité d'influence sur ces sujets-là) vu les enjeux sécuritaires actuels. ».</p> <p>« Evolution des approches entre les PMR, PASILD et PADL : de microréalisations à l'engagement dans des processus d'accompagnement des communautés et de planification locale participative. Les impacts en termes de structuration des communauté et d'induction des changements sont là, même s'ils sont difficiles à mesurer ».</p> <p>« Il y a un risque que les appuis réalisés s'érodent et les PDL accompagnés ne soient pas mis en œuvre et réactualisés. ».</p> <p>« L'approche faire-faire est intéressante mais risquée en raison de la dispersion des initiatives appuyées. Cela représente un défi important en termes de suivi et de capitalisation ».</p> <p>« Les EMP ont montré que les PADL étaient des projets fastidieux qu'il ne fallait pas reproduire, des projets suicides. ».</p>
PADL II	EMP, PADL II – Composante 1, juin 2014.	<p>« La composante 1 du PADL II contribue, en continuation de la logique des initiatives précédentes à une mobilisation et responsabilisation de la population à la base et des structures non étatiques pour leur propre développement. Elle établit de nouvelles formes de partenariat entre les organisations de la société civile et les services et autorités étatiques ainsi que les préalables de la décentralisation. Ces processus de changement social de fond sont très lents. Au stade actuel, le fonctionnement et l'engagement des ADC et des multiples comités mis en place dépend encore fortement de l'intervention des structures d'appui (ONG, projets). Il est impossible de vérifier si les organisations à la base s'approprient véritablement des changements sociaux initiés. Un accompagnement à moyen et long terme combiné aux multiples interventions complémentaires au niveau national semble être indispensable pour l'établissement de celle-ci. ».</p>

<sup>39</sup> La réforme de décentralisation prévoit 4 échelons : régions, départements, communes, communautés rurales.

<sup>40</sup> Suite aux recommandations de la Consultation Sectorielle sur le Développement Rural (CSDR) (1999) qui a permis d'arrêter les orientations stratégiques de la politique rurale et de proposer des actions à mener pour atteindre les objectifs retenus, un Mécanisme de Suivi de la Réunion Sectorielle sur le Développement Rural (MSRSDR) a été institué par l'Arrêté n°036/PM/99 et modifié en 2003 par l'Arrêté n°027/PM.

		<p>« Des difficultés de positionnement et d'approche existent en ce qui concerne le renforcement des capacités des DRMEPCI, du CID/ZET, des CRA et des CDA. ».</p> <p>« Les OCL et ONG sont les premiers bénéficiaires économiques de l'injection dans le milieu rural de 3.235.702.175 FCFA. Cet appui, utilisé en bonne partie (50 à 60%) pour le renforcement de la logistique de fonctionnement et les salaires, plus le renforcement de leurs capacités administratives et techniques, augmente leur compétitivité pour les futures opportunités dans le cadre de la coopération internationale et d'autres services demandés. ».</p> <p>« Au niveau des bénéficiaires finaux, il existe une bonne appropriation des activités destinées à l'augmentation de la production agropastorale et des revenus locaux pour améliorer leur situation. Par contre, le processus de développement local connaît-il vraiment l'appropriation par la population ou est vu surtout comme 'un exercice à faire pour avoir accès aux financements externes' ? La même question est valable pour les ONG locales, qui sont astreintes de suivre la logique d'un prestataire de service et de s'adapter aux exigences des PTF. ».</p> <p>« La mise en œuvre des PDL dépend des appuis externes. La viabilité financière n'est pas encore assurée. Les capacités des OSC demandent encore un renforcement considérable à moyen terme et l'approche de renforcement de la planification régionale et des structures étatiques incontournables demandent une révision dans la prochaine planification (11e FED). ».</p> <p>« La Loi n°33/PR/2006 sur la décentralisation définit quatre niveaux de collectivités territoriales décentralisées (Régions, Départements, Communes et Communautés Rurales). Le positionnement des cantons, échelle territoriale actuelle des PDL et des ADC chargées de la mise en œuvre des PDL, n'est pas encore clairement défini dans le processus général de la décentralisation (les cantons vont-ils devenir les Communes Rurales et quelle serait la place des ADC ?). Les initiatives d'appui au processus de développement local ont pris une avance sur le processus de décentralisation. Ceci limite considérablement le soutien concret du gouvernement aux programmes d'appui au développement local. ». « L'UE continue son action de développement rural pour une gouvernance du développement local, mais il serait souhaitable qu'elle consolide les acquis de ces programmes afin d'alimenter le débat et contribuer in fine à préciser les déclarations d'orientations stratégiques en matière de décentralisation. ».</p>
PADL-GRN	Mission d'évaluation à mi-parcours du PADL-GRN FED/2009/021320, décembre 2013, pp. 1 -	<p>« Le programme poursuit et renforce la bonne gouvernance locale en accompagnant le processus de déconcentration, par la structuration d'organisations territoriales et le renforcement des capacités des cadres de concertation à l'échelle cantonale, départementale et régionale. Il s'agit essentiellement d'appuyer la mise en œuvre de l'arrêté 027/PM/2003 prévoyant la création des instruments de concertation entre les services de l'Etat et les Acteurs Non Etatiques à tous les niveaux : National (Comité de Pilotage, Comité de Suivi Opérationnel, Cellule Permanente), Régional (Comité Régional d'Action), Départemental (Comité Départemental d'Action) et local (Comité Local d'Action). ».</p> <p>« Le Tchad a une longue expérience de projets qui ont contribué au développement local. La formulation de ce programme s'est appuyée sur ces nombreuses expériences antérieures : Programme d'Accompagnement Structurant d'Initiatives Locales de Développement (PASILD), PRODALKA, Projet d'Appui au Développement Local (PROADEL), PGRN, PMR, ADER,</p>

		<p>CURESS et de nombreuses ONG. ».</p> <p>Redynamisation ou création de 87 OGT cantonales. La formule d'OGT reposant uniquement sur le bénévolat risque de s'essouffler si un système de rétribution n'est pas rapidement mis en place. S'ajoutent les incertitudes stratégiques concernant leurs reconnaissances sur le plan institutionnel et réglementaire.</p> <p>Renforcement des capacités des CRA et CDA : «Turn-over» important des cadres de l'administration (Gouverneurs et des Délégués) et absence de nomination de Délégués Régionaux du MPECI ; Faiblesse du budget et de modalités de fonctionnement des CRA et CDA. L'Arrêté qui crée le Mécanisme de Suivi ne porte pas sur son organisation fonctionnelle ou sur les moyens et modalités accordés à son fonctionnement. Ces éléments conduisent à souligner que les rôles dévolus localement aux CRA et CDA par le Mécanisme, paraissent disproportionnés comparativement à leurs moyens d'action.</p> <p>« L'objectif de faire valider les PDL par les CRA et CDA est pertinent mais ne semble pas donner sa pleine mesure. La validation des PDL par les services déconcentrés de l'Etat se fait de manière ex-post et non a priori. Ce biais questionne l'harmonisation de l'aménagement territorial et risque de faire émerger une concurrence entre les cantons où les plus outillés d'entre eux pour «vendre» leur territoire l'emporteraient sur leur voisin.»</p> <p>«L'un des éléments forts du PADL-GRN est sa contribution au renforcement des ONG nationales bénéficiaires des subventions. La mise en place des OCR a permis un effet démultiplicateur sur la capacité du programme à former les OSC de niveau deux et trois à la gestion du cycle de projets. Plus spécifiquement, le dispositif des OCR a rendu possible l'approche AàP par l'appui-conseil qu'il offre aux ONG en phase d'élaboration, de mise en oeuvre ou de suivi des projets financés par le PADL-GRN. Les procédures de l'UE sont des plus complexes de la coopération internationale. Ainsi, le positionnement de plus en plus d'ONG nationales en capacité à gérer des projets UE de plusieurs centaines de milliers d'Euros, participe à renforcer la constitution d'un milieu d'experts tchadiens en ingénierie de projets prêt à défendre la cause du développement local.</p> <p>Cette préfiguration à la décentralisation se fait également par le biais de la participation populaire qui représente un changement social de fond. Tous les projets financés par le PADL-GRN encouragent une participation significative et structurée des OSC de développement. Cette approche semble donner raison à l'idée généralement admise que l'initiative de l'identification des besoins de développement locaux est de la responsabilité première des OSC locales. De la sorte, le PADL-GRN vient compenser les angles morts du développement territorial en s'appuyant sur le droit d'initiative des OSC en tant qu'acteurs de plein droit du développement et offre ainsi aux organisations de la société civile une marge de manoeuvre appréciable pour agir en complément des programmes gouvernementaux et poursuivre leur propre agenda de changement. Par extension, l'un des points fort du programme est qu'il participe à la sensibilisation et l'éducation au développement. A travers la structuration cantonale du processus d'élaboration et de mise en oeuvre des PDL, le PADL-GRN promeut une citoyenneté active fondée sur un apprentissage participatif, ainsi que sur l'établissement de liens entre les individus et les communautés. Cette approche prépare le terrain de la décentralisation, car avisées des enjeux du développement durable (social, économique et environnemental) les populations rurales prendront plus facilement part au cycle des politiques publiques de manière générale, et de manière plus spécifique, aux dialogues et stratégies politiques ainsi qu'aux phases de programmation. ».</p>
--	--	---

		<p>« Les acquis des programmes de développement local mettent en exergue la nécessité de s'appuyer sur des structures formalisées et reconnues. Les PDL visent à donner aux cantons des éléments de programmation et des réponses aux besoins des populations. Or le statut du canton n'est pas suffisamment établi. Il souffre d'une insuffisance de clarté en ce qui concerne sa zone de couverture et son statut légal. Tout le mécanisme de mise en oeuvre de l'appui à l'exercice de planification locale participative est fragilisé par ces incertitudes. ».</p>
PASILD	Evaluation à mi-parcours PASILD, 2009	<p>« Les principes de « subsidiarité » ne sont pas acquis car il y a un décalage important entre les actions au niveau cantonal et la validation au niveau départemental. ».</p> <p>« Le PASILD s'appuie sur les ONG et les associations pour effectuer le travail de structuration, planification et de mise en œuvre des PDL. Mais les ONG ont tendance à formuler des projets qui privilégient trop les activités de structuration et de planification au détriment de la mise en œuvre finale, ainsi qu'une extension territoriale excessive. Ceci montre leur réticence pour la mise en œuvre d'actions tangibles et donc par définition plus contrôlables. ». « La phase de structuration est trop longue et il existe le risque d'une démotivation des bénéficiaires finaux au moment de la mise en œuvre car les OGT ont du mal à faire le lien entre PDL et réalisations concrètes. Les ONG sont d'ailleurs réticentes pour la mise en œuvre ; certaines telles ACORD ont su détourner les lignes directrices du second appel à propositions. ». « La représentativité des femmes reste une contrainte culturelle de poids, car si elles sont impliquées dans le développement en général, elles ne sont que très peu représentées. ».</p> <p>« Les Cadres de Concertation ne comprennent pas le bien-fondé de leur mandat qui doit déboucher sur les PDL et la mise en œuvre de projets. Les actions d'ancrage devraient en améliorer l'impact. Il y a un début de conscientisation des communautés cibles car le processus constitue un bouleversement par rapport aux pratiques antérieures très centralisées. Cependant si les PDL n'aboutissent pas rapidement à des réalisations de microprojets, l'impact serait alors négatif. ».</p> <p>« La viabilité est à la mesure des enjeux, et ne peut se mesurer en termes économiques mais plutôt dans le processus opérationnel et le renforcement des capacités. Si d'un point de vue économique les cadres de concertation mis en place ne sont pas viables, d'un point de vue organisationnel certains d'entre eux qui d'une part ont une représentativité démocratique, et de l'autre ont établi des liens avec les services techniques ont de grandes chances d'être pérennes. La volonté du gouvernement pour entamer le processus de décentralisation est déterminante pour garantir la viabilité du processus mis en place par le PASILD. ».</p> <p>« Le PASILD apparaît comme un programme de transition entre la logique des microréalisations du PMR et le processus de décentralisation. Il suppose un cadre légal permettant l'émergence effective de la société civile (c'est-à-dire les partenaires non étatiques, ONG, associations professionnelles, organisations de base, qui impliquent les citoyens dans la vie locale), ce qui est loin d'être évident à l'heure actuelle. L'implication des différents Ministères tels que l'agriculture ou l'élevage reste limitée, ce qui se traduit au final par un faible niveau de concertation au niveau central. ».</p>
<p><b>I.3.4.3. Amélioration des services délivrés par les collectivités locales (en particulier des services d'état-civil).</b></p>		

Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

Au cours de la période en revue, l'accompagnement de l'amélioration des services fournis par les CTD (non élus) dans les zones d'intervention de l'UE (projets sectoriels filières, eau et assainissement) s'est concentré sur les services de l'état-civil. Le vide administratif laissé par l'absence de CTD susceptibles de délivrer des services de base en particulier dans les zones rurales (résultat de la non effectivité de la décentralisation) ont conduit les projets à fonctionner sans la décentralisation et à adopter des modes de gestion fonctionnant sur les services déconcentrés (eux-mêmes très faibles) et sur des OSC. La Stratégie nationale de l'état-civil a été élaborée en 2003 avec l'appui du Projet de modernisation de l'état-civil du Tchad<sup>41</sup>. Cette stratégie reconnaît les dysfonctionnements multiples de l'état-civil tchadien (un très faible taux d'enregistrement des faits d'état civil<sup>42</sup>, l'établissement d'actes d'état-civil non-conformes, la facilité d'obtention de faux actes, l'acte de naissance comme preuve d'identité mais l'incapacité de vérifier son authenticité, le lieu de déclaration de l'évènement en fonction du coût et pas du lieu de survenance, etc.) et propose une stratégie pour le réformer. La mise en œuvre de cette stratégie a connu une première tentative, à partir de 2005, avec le Projet d'appui à la réforme de l'état-civil (PAREC) du PNUD. Cependant ce projet s'est achevé sans être arrivé au bout de son mandat qui était d'accompagner la promulgation d'une loi<sup>43</sup>. Par la suite, peu d'avancées significatives ont été réalisées : trois études ont été menées par l'UNICEF sur le système d'enregistrement des naissances (2009), une proposition de stratégie pour améliorer le système ; l'écriture d'un avant-projet de loi sur l'organisation de l'état-civil (2010). Et aucun appui d'envergure aux services d'état-civil n'est pour le moment envisagé par d'autres PTF.

A partir de 2012, le volet « état-civil » du PAG de l'UE a visé à poursuivre ces activités initiées en appui à la réforme du système d'état-civil.

Au niveau central, le programme a financé une prestation pour l'élaboration d'un projet de décret d'application de la nouvelle Loi portant organisation de l'état civil (Loi n°008/PR/2013, adoptée en mai 2013) qui prévoit la mise en place d'un système d'état-civil universel, continu, obligatoire et gratuit<sup>44</sup> et la rédaction d'un guide à l'usage des officiers et agents de l'état-civil (français/arabe) qui sera diffusé en régions. Des appuis en équipement et matériel ainsi qu'en formation et sensibilisation des cadres des services centraux de l'état-civil (Direction des affaires politiques et de l'état-civil - DAPEC) ont été réalisés (appuis en matériels et fournitures de bureaux, formation en numérisation, classement, archivage au bénéfice de 10 agents du Service de l'état-civil). Ces appuis sont très pertinents dans la mesure où ces derniers doivent jouer un rôle moteur dans le processus de modernisation du système national de l'état-civil. Néanmoins, les acquis de ces appuis sont affectés par la forte instabilité institutionnelle. Des appuis sont également prévus pour la mise en place du Centre national d'état-civil (CNEC), ils ne seront néanmoins pas engagés tant que le décret d'application portant création du Centre n'aura pas été pris.

Le projet est fortement tributaire de l'évolution positive de la réforme de l'état-civil : l'adoption de la loi portant organisation de l'état-civil a beaucoup trainé<sup>45</sup>, l'ancrage institutionnel de l'état-civil a changé plusieurs fois, les services de l'état-civil ont d'importantes faiblesses en termes de ressources, notamment humaines

<sup>41</sup> Ce projet de 2002 à 2005 a contribué à l'élaboration d'un avant-projet de loi pour réformer l'organisation de l'état-civil et à l'élaboration de la Stratégie Nationale de l'état-civil.

<sup>42</sup> Selon l'étude l'Unicef sur l'état-civil en 2009, l'enregistrement des naissances au Tchad avoisine les 9% (comparativement aux 32% du Niger, 33% du Nigéria, 49% de la RCA et 70% du Cameroun).

<sup>43</sup> Les principales réalisations du projet mis en œuvre entre 2005 et 2007 ont été : édition d'un guide d'archivage à l'usage des officiers et agents d'état civil ; l'organisation d'une série d'ateliers de formation régionaux sur sujet ; l'organisation d'ateliers de formation sur l'état-civil à l'intention des autorités judiciaires et des journalistes ; l'élaboration de 4 projets de décrets et d'arrêtés et de nouveaux textes réglementaires sur l'organisation de l'état-civil.

<sup>44</sup> Le décret a été pris en mars 2015.

<sup>45</sup> La Stratégie a été définie en 2003, la loi No 008/PR/2013 adoptée en mai 2013.

Au niveau local, le projet expérimente des appuis ciblés auprès des trois régions pilotes appuyées par le volet « Décentralisation » du programme (Batha, Guéra et Mandoul), via des subventions à des acteurs de la société civile. Il s'agit de démontrer, à partir de la phase pilote, la faisabilité et les atouts d'un tel projet de façon à ce que progressivement d'autres partenaires et/ou l'Etat entament la modernisation des services d'état-civil dans tout le pays. Après la réalisation d'un état des lieux des communes et sous-préfectures dans les trois régions pilotes sur la situation de l'état-civil, les engagements des projets ont démarré par la réalisation des enquêtes de ménages et des actions de sensibilisation à l'état-civil auprès des populations locales et des autorités administratives et traditionnelles. En revanche, les sessions de formation des officiers et agents d'état-civil sur la tenue et l'archivage des registres d'état-civil n'ont pas encore commencé.

Il est à noter que qu'en fonction de l'état d'avancement de la réforme et des résultats des expériences pilotes en cours dans les 3 régions, un appui du 11<sup>ème</sup> FED est envisagé vers 2016.

Global	Entretien (Institutions européennes), juin 2015	Cet entretien a mis en évidence les éléments suivants : la direction de l'état-civil sera dévolue au CNEC qui sera rattaché au Ministère de l'Administration du Territoire et de la Sécurité Publique (établissement public avec autonomie de gestion). Si le CNEC n'est pas créé, les financements prévus à son attention seront réaffectés à d'autres activités.
Global	Entretien (Administrations et entités politiques tchadiennes), juin 2015	Cet entretien a mis en évidence les éléments suivants : les lenteurs prises autour de la création du Centre national d'état-civil (CNEC) et, en lien avec la gratuité de l'état-civil prévue par la loi, les difficultés autour de la disponibilité des registres d'état-civil. Les enquêtes de ménages ont été réalisées par les organisations dans les 3 régions pilotes et les activités de sensibilisation ont commencé. A ce stade, on note un important engouement au niveau des enregistrements. Dans le Guéra, les taux d'enregistrement ont augmenté.
	EMP PAG, février 2015.	« L'aspect « état civil » vise à aider le Gouvernement à la mise en place de la Stratégie Nationale en la matière. Cette activité s'inscrit dans une meilleure capacité à connaître la population et son évolution de façon à avoir de meilleurs outils de prospective. Elle vise à donner à la population les éléments pour avoir une reconnaissance citoyenne en possédant des documents officiels pour les naissances, les mariages et les décès. » « Activité 1.1 : Faire un état des lieux complet dans les trois régions pilotes : Cette première activité a été réalisée au cours du DP1 (janvier–mars 2013). Un contrat de service a été passé avec un prestataire qui a réalisé un document présentant un état des lieux des communes et sous-préfectures dans les trois régions pilotes. Ce document fait le point sur la situation de l'état civil, mais aussi sur l'aspect décentralisation. Cela constitue une base de données pour les interventions futures. Ce document – sans sommaire - n'a pas approfondi les aspects concernant les ressources locales des collectivités se contentant de noter les revenus globaux de celles-ci. Activité 1.2 : Amélioration de l'environnement et des outils de travail des services d'état civil dans les trois régions pilotes et au niveau central : Pour cette deuxième activité, au niveau central, l'identification des besoins matériels pour la mise en place du Centre National d'Etat Civil (CNEC) a été effectuée et un appui a été apporté en matériels et fournitures de bureaux au cours du DP1. Le DP2 prévoit l'équipement des 3 régions. Une formation en numérisation, classement, archivage au bénéfice de 10 agents du Service de l'Etat Civil a eu lieu du 3 au 7 février 2014. Activité 1.3 : Augmentation du taux d'enregistrement des faits d'état civil : Pour cette troisième activité, une prestation a été faite pour l'élaboration d'un projet de décret d'application de nouvelle Loi portant l'organisation de l'état civil et un guide à

		<p>L'usage des officiers et agents de l'état civil a été rédigé . L'impression de ce guide était prévue lors du DP1 mais elle n'a pas été réalisée. Par ailleurs, un appel à propositions a été effectué pour engager les actions prévues dans les trois régions pilotes (cf. Résultat 4). ». « Pour le volet Etat civil, la viabilité du processus dépendra des capacités des structures locales (communes et sous-préfectures). ». « L'appui à un tel secteur ne peut s'arrêter à une expérimentation, mais s'effectuer sur une certaine durée. L'expérience qui est menée dans les 3 régions et communes pilotes devrait être la base de réflexion pour l'action future. La capitalisation de l'expérience pilote devrait permettre d'appréhender la bonne exécution à la base de la stratégie. Celle-ci se devra de mettre en évidence les imperfections dans le soutien, les biais occasionnés (sécurisation des registres, gratuité), les nouvelles compétences à appuyer (consolidation des résultats, etc.). Au niveau central, la Stratégie Nationale n'a pas prévu de système de suivi des performances. Cela devrait faire l'objet d'un soutien spécifique. ».</p>
PAG Etat-civil	FIP PAG, pp. 3-5.	<p>« Bien que la Stratégie Nationale de l'Etat Civil au Tchad ait été élaborée en 2003, sa mise en œuvre a connue une tentative de démarrage à partir de 2005, mais sans succès. Une part de cet échec est sans doute à imputer au mode de gestion et à l'absence d'efficacité des actions menées par le PNUD auquel était confiée l'exécution du projet. Bien qu'en accord avec les stratégies d'intervention de la stratégie nationale, la deuxième composante du PAG développe un angle d'approche quelque peu différente basé sur des acteurs de l'état civil proactifs, une dotation des communes, sous-préfectures, départements et régions en fonction du nombre d'actes enregistrés dans les délais légaux ; une informatisation/numérisation et centralisation des actes d'état civil. ».</p>
PAG, Etat civil	Convention de financement PAG, 27 janvier 2012, pp. 3-7.	<p>« Le constat est que l'état civil au Tchad ne répond ni aux attentes de la population en droit d'avoir une reconnaissance juridique de son existence, ni aux attentes de l'Etat en charge de gouverner le pays. Les faiblesses et problèmes identifiés sont : très faible taux d'enregistrement des faits d'état civil, établissement d'actes d'état civil non-conformes, facilité d'obtention de faux actes, acte de naissance comme preuve d'identité mais incapacité de vérifier son authenticité, lieu de déclaration de l'évènement en fonction du coût et pas du lieu de survenance, etc. Pour pallier donc certains problèmes, des actions d'appui seront développées, notamment l'amélioration de l'environnement de travail et modernisation des services d'état civil (réhabilitation des locaux), la mise en place d'un système d'enregistrement/numérisation des actes, appui technique, financier et institutionnelle en vue de l'augmentation du taux d'enregistrement des faits d'état civil, le renforcement des capacités des personnels de l'état civil, etc. La stratégie à adopter sera progressive, en allant du bas vers le haut, avec des étapes bien précises. L'objectif étant i) de contribuer à la mise en place d'un système d'état civil universel, continu, obligatoire et gratuit et ii) démontrer, à partir de la phase pilote, la faisabilité et les atouts d'un tel projet de façon à ce que progressivement d'autres partenaires et/ou l'Etat entament la modernisation des services d'état civil dans tout le pays ».</p>

### **Gestion des finances publiques**

#### **CJ 3.5 – Les appuis de l'UE ont contribué à améliorer l'efficacité de la gestion des finances publiques (recettes et dépenses).**

##### **I 3.5.1 – Evolution des indicateurs de performance macro-économique**

###### Synthèse de l'analyse de l'indicateur :

- Au cours de la période sous revue, le taux de croissance de l'économie tchadienne a connu d'importantes fluctuations liées à celles des recettes pétrolières et aussi



- aux variations de la production agricole, fortement dépendante des aléas climatiques.
- Les relations du Tchad avec les institutions de Bretton Woods (IBW) ont été mouvementées durant la dernière décennie : retrait de la Banque Mondiale début 2008 et du FMI en 2010. Les désaccords ont porté principalement sur l'affectation des ressources budgétaires issues de l'exploitation du pétrole, les IBW considérant que ces ressources ne bénéficiaient pas suffisamment aux secteurs prioritaires pour assurer une croissance durable et équitable.
  - En avril 2015, au terme d'un processus long et relativement sinueux, les conseils d'administration de la Banque Mondiale et du FMI ont considéré que le Tchad remplissait les conditions requises pour atteindre le point d'achèvement de l'initiative en faveur des pays pauvres très endettés (PPTE). Cette décision se traduit par un allègement de la dette du Tchad de 1,1 milliards USD (dont 1 milliard auprès des créanciers multilatéraux). De ce fait, le ratio « valeur actuelle de la dette / exportations » passerait de 55% à 31% entre fin 2013 et fin 2015.
  - La relative souplesse dont ont fait preuve les institutions de Bretton Woods conditions s'explique par plusieurs facteurs : i) le Tchad était le dernier pays ayant franchi le point de décision (en 2001) et n'ayant pas encore atteint le point d'achèvement ; ii) quelques critères, définis en 2001, s'avéraient obsolètes ; iii) certains Etats membres de l'UE, notamment la France, considéraient nécessaire de permettre au Tchad d'obtenir un allègement de sa dette dans un contexte de difficultés budgétaires liées en particulier à l'engagement du pays dans la lutte contre Boko Haram.
  - Les appuis de l'UE ont joué également un rôle important dans l'atteinte des déclencheurs à travers les appuis apportés à l'amélioration de la chaîne des dépenses publiques, la construction de routes bitumées et l'investissement dans le secteur de l'hydraulique villageoise
  - Malgré ces avancées, les perspectives économiques demeurent préoccupantes : la dépendance de l'économie vis-à-vis du secteur pétrolier demeure forte (celui-ci représente 42% du PIB, 73% des recettes de l'Etat et 90% des recettes d'exportation) et les cours du pétrole, qui ont baissé de près de 50% entre avril et décembre 2014 (passant de 98 à 54 USD/baril), devraient se maintenir à un niveau bas en 2015, voire en 2016. Ce contexte, combiné à un accroissement des dépenses militaires (engagement dans la lutte contre le mouvement Boko Haram), se traduit par une situation budgétaire dégradée en fin de période évaluée qui a conduit, entre autres, le Gouvernement à annuler l'organisation du sommet de l'Union Africaine prévu en avril 2015 à N'Djamena.

Détail de l'analyse de l'indicateur :

Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
PPTE	FMI. Communiqué de presse n°15/183 du 29 avril 2015	« Le Fonds monétaire international (FMI) et <a href="#">l'Association internationale de développement</a> (IDA) de la Banque mondiale ont décidé d'accorder au Tchad un allègement de la dette de 1,1 milliard de dollars, dont 1,0 milliard de dollars devrait être offert par des créanciers multilatéraux et le reste par des créanciers bilatéraux et commerciaux. Les conseils d'administration des deux institutions ont déterminé que le Tchad avait accompli des progrès satisfaisants pour remplir les conditions requises afin d'atteindre le point d'achèvement de l'initiative en faveur des pays pauvres très endettés (initiative PPTE), stade auquel l'allègement de la dette au titre de cette initiative devient irrévocable et le pays est admis à bénéficier de l'initiative d'allègement de la dette multilatérale (IADM). Le Tchad a pris les décisions et les mesures importantes nécessaires pour satisfaire aux quinze conditions (« déclencheurs »), à quatre exceptions près »
PPTE	Entretien (institution européenne)	Atteinte du point d'achèvement de l'initiative PPTE : Les progrès enregistrés au cours de la dernière année sont imputable à la personnalité du ministre des Finances, en poste depuis 2013. Il affiche une volonté forte d'améliorer les performances des FP. Mais il y a souvent des écarts entre ses ambitions et les réalisations de ses services. A cela s'ajoute le turn-over du personnel : en janvier 2014, 4 personnes se sont succédé au poste de directeur du budget. Le ministre a pris en main le dossier ITIE et cela a eu des effets visibles. L'UE a fortement soutenu ces actions, que ce soit sur place ou au board de l'ITIE.

		L'atteinte du point d'achèvement renvoie à des critères définis lors du point de décision, il y a plus de dix ans. Pour certains, la BM et le FMI ont accepté des dérogations. En 2011 et 2012, lors de ses missions, le FMI a fait le constat qu'il restait de nombreux problèmes dans la GFP. Puis décision de passer l'éponge : à la fois pour des motifs politiques (contexte sécuritaire) et aussi parce que le Tchad était le dernier pays qui restait entre le point de décision et le point d'achèvement.
Situation économique / Généralités	Site Internet « Tchad Convergence », 11 janvier 2015	Selon un communiqué du Gouvernement, compte tenu d'une « conjoncture économique et financière particulièrement difficile qui s'annonce pour notre pays, due à la baisse vertigineuse des prix du pétrole dans le monde, et au regard du retard accusé dans la finition des travaux des infrastructures d'accueil », le Tchad a décidé de « retirer son offre d'abriter » le 25 <sup>e</sup> sommet des chefs d'État et de gouvernement de l'Union Africaine (UA) qui devait se tenir à N'Djamena en juin 2015.
Situation économique / Généralités	Entretien (autres PTF)	L'année 2016 sera certainement difficile pour les finances publiques du Tchad. L'Etat a beaucoup d'arriérés vis-à-vis des entreprises, ce qui pèse négativement sur la croissance et sur les recettes fiscales.
Situation économique / Généralités	Entretien (autres PTF)	En 2016 et 2017, la situation des finances publiques restera tendue. La production de pétrole va augmenter, mais les sociétés pétrolières (CNPCIC et Glencore) auront peu de bénéfices (et donc peu d'impôts à payer) car elles devront amortir les investissements qu'elles viennent de réaliser.

### I 3.5.2 – Amélioration de la performance de la gestion des finances publiques

#### Synthèse de l'analyse de l'indicateur :

- En 2007, le Gouvernement a adopté le plan d'action pour la modernisation des finances publiques (PAMFIP) afin de relever 4 défis majeurs : i) le retour à une discipline budgétaire et financière pour garantir durablement l'équilibre des finances publiques ; ii) le renforcement de la mobilisation des ressources internes ; iii) l'amélioration de l'allocation des ressources entre les différents secteurs, de manière cohérente avec les priorités de la lutte contre la pauvreté et iv) l'exécution transparente et efficace des opérations budgétaires et financières. L'objectif était de parvenir, à l'horizon de cinq – six ans à un dispositif de gestion des finances publiques plus fiable, plus efficient et plus transparent.
- Plusieurs PTF (UE, Banque Mondiale, BAD et France) ont décidé d'accompagner la mise en œuvre de ce plan d'action. Ainsi, dans le cadre du 9<sup>ème</sup> FED, l'UE a financé un projet d'appui au PAMFIP focalisé sur le Secrétariat technique permanent (STP) du PAMFIP, la Direction générale des impôts (DGI), la Direction générale du Trésor (DGT) et l'Institut national de la statistique, des études économiques et démographiques (INSEED).
- L'évaluation à mi-parcours et l'évaluation finale dressent un bilan très mitigé des résultats de l'appui de l'UE au PAMFIP : le projet a contribué à la réhabilitation de l'environnement de travail du personnel du ministère des Finances et du Budget (MFB) ; il a financé des formations qui ont eu des effets sur le renforcement institutionnel lorsqu'elles ont été associées aux activités menées par les assistants techniques de long terme (AT de la coopération française auprès de la DGT et de la DGI) ; à travers le renforcement du STP, le projet a également favorisé la coordination entre les PTF soutenant la mise en œuvre du PAMFIP. En revanche, les résultats du projet étaient faibles en termes d'avancée des réformes ciblées (notamment la rénovation de la chaîne des dépenses, l'élaboration du cadre intégré des dépenses et l'amélioration de la gestion des investissements publics). Cette faible performance résulte, selon l'évaluation à mi-parcours, du fait que la démarche adoptée par le MFB pour la mise en œuvre du PAMFIP n'était pas cohérente avec l'ambition d'une véritable réforme sectorielle. En particulier, le STP du PAMFIP n'a pas eu les moyens (institutionnels) pour exercer un véritable pilotage de la mission GFP de l'Etat pour le compte du MFB et des autres structures administratives concernées.
- Dans le cadre du 10<sup>ème</sup> FED, l'UE a décidé de poursuivre son appui à la GFP. Cette orientation s'est concrétisée à travers le volet « finances publiques » du

programme d'appui à la gouvernance (PAG). Le premier résultat attendu de ce volet est le renforcement des régies financières en matière de prévision budgétaire, de contrôle de l'exécution budgétaire, de suivi comptable et financier et de perception de recettes. Dans cette perspective, trois activités étaient programmées : i) la réactualisation du PAMFIP et l'élaboration et adoption d'une stratégie de développement et de modernisation de la GFP pour la période 2012-2015 ; ii) la modernisation des services de la DGT et iii) la création d'un dispositif de formation interne au MFB.

- L'évaluation à mi-parcours du PAG (rapport préliminaire de février 2015) met en avant l'importance du résultat obtenu avec l'adoption de la stratégie de modernisation de la GFP. « Cette stratégie allie bien le contexte sous régional (transposition des directives 2011 de la CEMAC) [...] aux exigences nationales de modernisation du système de GFP (perspectives de la gestion axée sur les résultats avec une préparation à la mise en œuvre de la LOLF et une introduction des budgets programmes dans tous les secteurs). [...] En cela l'appui de l'UE à travers le PAG a été décisif et le sera encore pour longtemps en raison du caractère transversal (diversité des financements pour sa mise en œuvre) et pluriannuel de la stratégie ». Les activités de réhabilitation de bâtiments ou de fournitures d'équipements prévues dans le cadre du résultat 1 connaissent des retards d'exécution, liées principalement aux processus de passation de marchés. Une partie des formations programmées ont été réalisées.

#### Détail de l'analyse de l'indicateur :

Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
GFP / Généralités	République du Tchad, Stratégie de mise en œuvre du plan d'action pour la modernisation des finances publiques (PAMFIP), mai 2007	<p>« L'élaboration du PAMFIP a été un exercice participatif ... [qui] a abouti en juillet 2005 à l'adoption par le Haut Comité Inter Ministériel du document appelé Plan d'actions pour la modernisation des finances publiques. » (p.1)</p> <p>« Le Tchad reste toujours confronté à l'enjeu de l'utilisation efficace de ses ressources publiques, et des ressources pétrolières en particulier et qui se manifeste principalement dans quatre défis majeurs : Celui du retour à une discipline budgétaire et financière pour garantir durablement l'équilibre des finances publiques ; Celui du renforcement de la mobilisation des ressources internes afin de disposer à moyen et long terme des moyens indispensables au développement du pays ; Celui de l'amélioration de l'allocation des ressources entre les différents secteurs pour mieux les aligner avec les priorités du développement et de la lutte contre la pauvreté ; Celui de l'exécution transparente et efficace des opérations budgétaires et financières ». (p. 2).</p> <p>« Objectifs du PAMFIP. A l'horizon de cinq – six ans, le dispositif de gestion des finances publiques devrait être plus fiable, plus efficient et plus transparent. Le PAMFIP doit également être l'occasion de construire les fondements qui, au-delà des cinq années, devraient garantir la soutenabilité des programmes de dépenses du gouvernement sur le moyen et le long termes ». (p. 3)</p> <p>Contenu du PAMFIP (résumé ; cf. pp 3-5) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Régies chargées du recouvrement des recettes : relever le niveau de la pression fiscale pour le porter au moins au niveau des pays africains de niveau comparable (entre 16 et 20% du PIB non pétrolier) pour créer les conditions d'une croissance saine. -&gt; Renforcement du contrôle des revenus pétroliers ; professionnalisation du personnel de la DGD ; modernisation des plateformes douanières ; amélioration de l'informatique et des statistiques douanières ; à la DGI : professionnalisation du personnel, rapprochement de l'administration fiscale des contribuables.</li> <li>- Services en charge de la préparation et de l'exécution du budget : <ul style="list-style-type: none"> <li>o amélioration de l'efficacité et de la transparence de la DGB, de la DGT, du contrôle financier et de l'office chargé des marchés publics ;</li> <li>o assainissement des finances publiques : réduction des arriérés publics importants ; prévention de leur</li> </ul> </li> </ul>

		<p>reconstitution ; respect strict du calendrier de préparation et d'exécution du budget ; élimination progressive des dépenses extrabudgétaires (à l'exception des dépenses urgentes de sécurité) ; limitation du recours aux marchés de gré à gré.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Amélioration de la préparation du budget : amélioration de la qualité des projections macroéconomiques ; renforcement des CDMT et des budgets programmes dans les ministères prioritaires.</li> <li>○ Amélioration de la gestion des dépenses et des marchés publics : rehausser le niveau d'exécution des programmes de dépenses des secteurs prioritaires.</li> </ul> <p>- Administrations et institutions compétentes pour le contrôle : renforcement des moyens humains et matériels du Collège de contrôle et de surveillance des revenus pétroliers (CCSRP), du ministère chargé du contrôle général de l'Etat de la moralisation (MCCGEM), de la Cour des Comptes et de la Commission des finances de l'A.N.</p> <p>- Organes centraux et transversaux (Ministère des Finances et de l'Informatique) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Amélioration de l'organisation et de l'environnement de travail : bâtiments, matériel informatique, nouvel organigramme, formation, promotion et rémunération au mérite (cf. nouveau statut de la fonction publique adopté en 2001), systématisation des manuels de procédures.</li> </ul>
PAMFIP	<p>European Consultants Organisation (ECO). Evaluation à mi-parcours du PAMFIP, juin 2009.</p>	<p>« Le PAMFIP a ciblé 6 composantes ou objectifs spécifiques. L'appui de l'UE s'est concentré sur l'ensemble de ces composantes. Elle a cependant laissé aux autres bailleurs les actions relatives à la gestion des ressources pétrolières, à la gestion des ressources humaines et à la chaîne intégrée des dépenses. Les appuis se sont surtout concentrés sur le STP, la DGI, la DGT et l'INSEED. Au terme de 20 mois d'exécution opérationnelle du programme, les résultats atteints sont plus que mitigés : aucune des réformes prévues n'a été adoptée. En corollaire des perturbations décrites ci-dessus, le PAMFIP n'a pas pu mobiliser les ressources prévues, d'abord du fait du retrait de la Banque Mondiale début 2008, ensuite par la baisse des ressources propres de l'Etat en 2009. Enfin il faut mentionner le remaniement interne en 2009 au sein du MFB qui a vu nombre de hauts responsables changer. Tout ceci incite à accorder des circonstances atténuantes aux acteurs de ce programme et atténuer la sévérité de ce premier jugement. Sur cette période, l'appui de l'UE a été important et a représenté 55% du PAMFIP. Les avancées du PAMFIP sont en grande partie les résultats de l'appui de l'UE. » (p. 5)</p>
Contribution de l'UE au PAMFIP	<p>European Consultants Organisation (ECO). Evaluation à mi-parcours du PAMFIP, juin 2009.</p>	<p><u>« Points positifs de la contribution de l'UE au PAMFIP :</u></p> <p>La coordination des appuis des bailleurs de fonds au travers du PAMFIP s'est avérée positive grâce au rôle joué par le STP et à leur gestion au quotidien, notamment la collaboration entre l'UE et la France, à un moindre degré avec le PNUD et la BAD. Le financement important des activités de formation. [...] Les formations mises en oeuvre semblent avoir obéi au pragmatisme, limitant ainsi le risque de gaspillage et pourraient permettre d'obtenir des résultats en ce domaine. [...] Ces formations ont commencé à avoir de premiers impacts sur le renforcement institutionnel lorsqu'elles ont été associées aux activités des assistants techniques de long terme (coopération française au niveau du Trésor et de la DGI).</p> <p><u>Les points négatifs du PAMFIP dominent :</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Une maîtrise de la gestion des finances publiques très faible avec de nombreux dysfonctionnements, d'abord au niveau des dépenses publiques. L'évaluation du PEFA en cours de validation confirme ceci. Le niveau des agents dans le secteur des Finances Publiques demeure globalement bas [...].</li> <li>2. Certaines réformes traînent et maintiennent un niveau d'inefficience inadmissible au 21ème siècle tant les savoir-faire sont connus</li> </ol>

		<p>en la matière : c'est d'abord le cas du circuit de la dépense publique.</p> <p>3. L'évaluation détaillée dans le §3 demeure globalement médiocre au niveau de la pertinence, de l'efficacité, de l'impact, de la viabilité et de la visibilité. L'efficacité a été jugée moyenne du fait de la formulation de la convention, mais celle-ci aurait été médiocre si cette même évaluation portait sur le PAMFIP.</p> <p>4. Une défaillance du pilotage dès qu'il s'agit d'adopter une réforme : La démarche adoptée pour la mise en oeuvre du PAMFIP va à l'encontre de la réforme poursuivie. Ceci explique vraisemblablement le manque de résultats du PAMFIP et surtout le manque d'appropriation dans sa mise en oeuvre.</p>
PAG / Volet « finances publiques »	ICE. Evaluation à mi-parcours du programme d'appui à la bonne gouvernance (PAG). Rapport préliminaire, février 2015	<p><u>Analyse de l'efficacité (p. 28) :</u>  [... ] (Le PAG) « a surtout permis de mettre en place un levier important pour la suite et l'efficacité du processus de développement et de modernisation de la gestion des finances publiques à travers l'élaboration de la stratégie de développement et de modernisation de la gestion des finances publiques (activité 1 du Résultat 1 du cadre logique du PAG). Cette activité qui avait été identifiée par rapport aux limites diagnostiquées dans le cadre de la mise en œuvre du PAMFIP apporte déjà beaucoup au processus de développement et de modernisation de la gestion des finances publiques en termes de cohérence, d'efficacité et de viabilité. Cette stratégie allie bien le contexte sous régional (transposition des directives 2011 de la CEMAC concernant le cadre législatif et organique de la gestion des finances publiques aux exigences nationales de modernisation du système de gestion des finances publiques (perspectives de la gestion axée sur les résultats avec une préparation à la mise en œuvre de la LOLF et une introduction des budgets programmes dans tous les secteurs).</p> <p>Le produit de cette activité (une stratégie est disponible) va faciliter la mise en œuvre de ce processus à travers un ciblage pertinent et cohérent des actions à mener et une mobilisation structurée des financements correspondants auprès des PTF. [...]</p> <p>En cela l'appui de l'UE à travers le PAG a été décisif et le sera encore pour longtemps en raison du caractère transversal (diversité des financements pour sa mise en œuvre) et pluriannuel de la stratégie »</p> <p><u>Cohérence avec les activités des autres partenaires (p.30) :</u>  « Le PNUD intervient dans le renforcement des capacités en matière de prévision budgétaire (mise en place de modèles de prévision/ modèle macroéconomique).</p> <p>La Banque mondiale appuie l'amélioration de la chaîne de la dépense et en termes d'assistance technique la préparation de la mise en œuvre de la LOLF.</p> <p>La BAD intervient à travers deux composantes : (i) le renforcement des capacités de planification et de gestion économique et financière (ii) et l'amélioration de la transparence et de la performance du système des marchés publics. »</p> <p><u>Valeur ajoutée communautaire (p.31) :</u>  Le seul pays de l'UE qui intervient dans le secteur est la France . [...]il intervient à travers l'AT basée à la DGI et à la DGTCP et à travers des formations sur place et à l'extérieur (ENFIP France). [...] Ces interventions sont complémentaires à celles menées dans le cadre du PAG. »</p>
Global / PPTE	Entretien (autres PTF)	La France a apporté un fort soutien politique pour que le point d'achèvement PPTE soit reconnu : au niveau de N'Djamena, à Paris et à Washington, au Conseil d'administration du FMI.
PAMFIP et	Entretien	Projet du 9 <sup>ème</sup> FED : les ambitions étaient trop grandes compte tenu du contexte. Le morcellement en DP thématiques a limité

PAG	(institution européenne)	l'efficacité du projet. Cependant, ce projet a permis de poser les premiers jalons d'une réforme de la GFP. L'UE a été reconnue pour la constance de ses appuis. Projet du 10 <sup>ème</sup> FED (PAG) : permet de consolider ce qui a été construit par le projet précédent.
Global	Entretien (autres PTF)	Les principaux défis en matière de GFP sont : Moderniser la programmation des investissements publics ; Relever le taux de pression fiscale (actuellement de 9% environ alors que l'objectif CEMAC est à 17%) ; Diversifier l'économie ; Mettre en œuvre la LOLF (adoptée en 2014) afin d'aboutir à des budgets programmes.

### I 3.5.4 – Amélioration de l'accès des citoyens à l'information sur les recettes et les dépenses de l'Etat.

#### Synthèse de l'analyse de l'indicateur :

- L'UE apporte des appuis aux organes de contrôle du budget de l'Etat, la Commission des finances de l'Assemblée Nationale (A.N.) et la Cour des Comptes. Ces appuis relativement modestes (voyages d'étude, formation, mobilisation d'expertise ponctuelle) ont permis à la Commission des finances de l'A.N. d'exercer correctement son rôle d'examen de la loi de finances en 2013, 2014 et 2015.
- L'UE intervient également dans le processus d'amélioration du suivi des recettes pétrolières et de leur affectation en fournissant des appuis à l'Initiative pour la transparence des industries extractives (ITIE), au Collège de contrôle et de surveillance des ressources pétrolières et, au sein de la Direction générale des impôts, à la Direction des grandes entreprises.
- Ces appuis ont favorisé l'atteinte, en octobre 2014, de la reconnaissance de la conformité du Tchad à l'ITIE.
- Cependant, la nomination de nouveaux responsables à la tête des structures concernées, combinée à la prise de participation du Tchad dans des opérations pétrolières, pourraient fragiliser le maintien de cette reconnaissance auprès de l'ITIE..

#### Détail de l'analyse de l'indicateur :

Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
ITIE / Généralités	Entretien (institution européenne)	ITIE : Le principe consiste à comparer les déclarations des entreprises et la comptabilité publique ; si l'écart est supérieur à 5%, on considère qu'il y a un problème. Le compte off shore (ouvert dans une banque britannique) reçoit les recettes directes, c'est-à-dire les impôts versés par les sociétés pétrolières. Cela correspond à environ 1/3 des recettes pétrolières totales. Très peu de personnes, au sein du gouvernement tchadien, ont accès au compte off shore. Pour l'instant, l'UE ne souhaite pas appuyer des OSC travaillant sur la transparence des ressources pétrolières, car méfiante à l'égard d'OSC patrimoniales. L'option retenue est de travailler dans le cadre de l'ITIE. L'UE prévoit de financer, via un trust fund logé au FMI, une étude sur la transparence des recettes pétrolières et sur leur impact. Sera publié comme rapport FMI, ce qui augmentera la crédibilité.
Evaluation du PAG / Volet « finances publiques »	ICE. Evaluation à mi-parcours du programme d'appui à la bonne gouvernance (PAG). Rapport	<u>Activité 2 : Appui à l'Assemblée Nationale et à la Chambre des Comptes</u> : l'appui prévu pour la commission Finances, Budget et Comptabilité de l'Assemblée Nationale qui portait sur les équipements informatiques, les voyages d'échanges et un appui conseil pour l'analyse des lois de finances a été entièrement réalisé. La Chambre des comptes de la Cour suprême (devenue Cour des Comptes) qui a été dotée des mêmes équipements informatiques a bénéficié des formations sur les jugements des comptes des comptables publics et sur la mise en état d'examen des jugements des comptables <u>Activité 3.1 : Mise en œuvre du plan d'action de l'ITIE</u> . Cette activité a été réalisée à travers la traduction en arabe et l'impression de 1000 exemplaires en français et de 500 exemplaires en arabe du rapport de conciliation 2007-2008-2009, la diffusion des Emissions

	préliminaire, février 2015	<p>télévisées/radio et messages dans la presse écrite sur le travail de l'ITIE, la tenue de l'atelier de pré-validation (préparation des membres du Haut Comité, du Comité de Pilotage et du Secrétariat technique de l'ITIE Tchad avant l'arrivée du validateur), la production du rapport de conciliation 2010-2011 et la production du rapport de validation financée à 49% par l'UE.</p> <p><u>Activité 3.2 : Appui au Collège de Contrôle et de Surveillance des Ressources Pétrolières (CCSRP).</u> Cet appui programmé sur le DP1 a pris en charge l'acquisition de matériels informatiques ainsi que l'organisation de formations au profit du personnel du CCSRP (16 membres et cadres).</p> <p><u>Activité 3.3 : Appui à la Direction des Grandes Entreprises (DGE) pour le suivi des rentrées d'origine pétrolière.</u> Des formations ont couvert les thèmes suivants : vérification de la comptabilité des sociétés, vérification de la comptabilité des sociétés du secteur de la téléphonie mobile, vérification des banques et assurances, fiscalité pétrolière.</p>
Appui au CCSRP	Entretien (administrations et entités politiques tchadiennes)	<p>La mise en place du Collège de contrôle et de surveillance des revenus pétroliers (CCSRP) faisait partie des conditions de la BM et du FMI au début des années 2000 pour contribuer au financement des investissements pétroliers. Le CCSRP doit vérifier que les ressources du pétrole vont bien aux secteurs prioritaires pour la lutte contre la pauvreté. Les ministères préparent leurs budgets d'investissement avec une colonne « pétrole » et une colonne « hors pétrole », accompagné d'un plan de passation de marchés. Le CCSRP doit donner son ANO sur tous les marchés attribués, financés par les ressources pétrolières. Après cet ANO, le Ministère des Finances peut activer le compte off-shore. Avant d'engager le paiement de la deuxième tranche des marchés, le CCSRP fait faire un rapport d'exécution de la 1<sup>ère</sup> tranche. Ce processus concerne seulement les dépenses d'investissement.</p> <p>L'UE a apporté au CCSRP des moyens pour des équipements (véhicules, matériel informatique) et pour des formations (notamment sur la gouvernance pétrolière).</p>
Appui à l'A.N.	Entretien (administrations et entités politiques tchadiennes)	<p>Les appuis de l'UE ont permis à la Commission des Finances de l'Assemblée Nationale d'effectuer deux voyages d'études (Bénin + Burkina ; Mali + Sénégal) qui ont été très fructueux. Ils ont également permis de financer des experts régionaux qui ont aidé la Commission à analyser la loi de finances (en 2013, puis en 2014 et en 2015) et également la loi de règlement (budgets 2003 à 2012). Sur la loi de finances initiale 2015, la Commission a ainsi interpellé le gouvernement sur les hypothèses relatives au prix du baril de pétrole, qui n'étaient pas réalistes.</p> <p>Il serait souhaitable que la Commission travaille sur d'autres dossiers que les seules lois de finances et lois de règlement. Par exemple : vérification sur site de l'exécution des budgets ; transparence des ressources pétrolières.</p>
Suivi des recettes pétrolières	Entretien (autres PTF)	<p>Du fait des changements survenus dans l'actionnariat des sociétés exploitant le pétrole tchadien, il devient difficile de faire des prévisions solides sur les recettes pétrolières. Le FMI a demandé la mise en place d'un comité interministériel sur les recettes pétrolières, chargé de publier un rapport trimestriel. L'acte de création de ce comité est en cours de préparation et devrait être signé fin juin 2015.</p>

**Q.E 4 : Dans quelle mesure les appuis de l'UE dans les secteurs du transport et de l'énergie ont-ils contribué à améliorer, de manière durable, le désenclavement des populations ciblées et leur accès à l'énergie ?**

**CJ4.1. Les interventions de l'UE ont contribué au développement du réseau routier national et à son interconnexion avec les réseaux des pays voisins, notamment le Cameroun.**

**I.4.1.1. Evolution du linéaire du réseau d'intérêt national circulaire toute l'année.**

Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

La longueur du réseau routier, toutes catégories confondues, s'élève à 40 000 Km dont 25 000 km de routes d'intérêt national et régional (63%) et 15 000 km de routes et pistes rurales identifiées (37%). Celle du réseau structurant à praticabilité permanente s'élève à 2 600 km (reporté à 3 935 km en 2014), soit 16% du réseau national. Les routes qui ont été bitumées avec l'appui de l'UE sont les suivantes :

Dans le cadre du 7<sup>ème</sup> et 8<sup>ème</sup> FED

- Kélo – Moundou : 110 km ;
- Traversée et contournement de Moundou : 17 km ;
- Eré – Kélo : 47 km ;
- Moundou – Touboro – N'Gaoundéré (au Cameroun), dont 118 km au Tchad (financement dans le cadre du PIR Afrique Centrale).

Dans le cadre du 9<sup>ème</sup> FED

- Moundou – Doba – Koumra : 190 km.

Dans le cadre du 10<sup>ème</sup> FED :

- Sarh – Kyabé : 101 km, sur le futur corridor Sarh - Abéché.

D'autre part, l'UE a financé l'étude de pré-faisabilité et l'étude de faisabilité pour l'aménagement du corridor Sarh-Abéché.

Quasi inexistant en 1990, le réseau routier bitumé a atteint environ 1 050 km en 2007 et 2 181 km en 2014. Sur les 1 131 km de routes bitumés entre ces deux dates, les financements du FED représentent 291 km, soit près de 26%. Il s'agit des tronçons suivants : Moundou – Doba – Koumra (190 km, terminés) et Sarh – Kyabé (101 km, en cours de réalisation).

Les transports ne constituent pas un secteur de concentration du PIN 11<sup>ème</sup> FED. En revanche, un appui aux pistes rurales et routes en terre y est envisagé dans la perspective d'améliorer la sécurité alimentaire au Tchad. *[Données du MITAC, 2015 ; Stratégie nationale des transports, 2011]*

Détail de l'analyse de l'indicateur:

Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
Global	Données actualisées du MITAC/DR/Direction de l'Entretien Routier (DER) en 2015.	Les routes, toutes catégories confondues, composant le réseau routier intérieur du Tchad totalisent 40.000 km dont 25.000 km de routes d'intérêt national ou régional et 15.000 km de pistes de desserte d'intérêt local. Les 25 000 km de routes d'intérêt national ou régional, placés sous la gestion du Ministère chargé des Infrastructures, comprennent actuellement (i) 7 671 km de routes constituant le réseau structurant national, décomposé en Réseau National Permanent (RNP : 3 935 km) et en Réseau National Saisonnier (RNS : 3 736 km) ; et (ii) 17 329 km de routes constituant le Réseau Routier Régional (RRR) reliant les collectivités locales intermédiaires (région ou département) au réseau structurant national. Les 15 000 km de pistes de desserte d'intérêt local n'ont jamais fait l'objet d'un inventaire exhaustif.



Global	« Actualisation de la stratégie Nationale des Transports – Volume 1 » EGIS & Louis Berger, septembre 2011, P. 29	La répartition du réseau routier d'intérêt national et régional en 2011.						
		Zone climatique	Nombre de régions	Superficie		Réseau routier national et régional		Densité (km/1000 km <sup>2</sup> )
				(km <sup>2</sup> )	%	(km)	%	
		Zone saharienne	3	600 350	46,8%	3 858	15,4%	6,4
		Zone sahélienne	12	490 570	38,2%	13 368	53,4%	27,2
Zone soudanienne	7	193 080	15,0%	7 813	31,2%	40,5		
TCHAD	22	1 284 000	100,0%	25 039	100,0%	19,5		
	Etude de pré-identification d'un éventuel volet "Routes en terre" du PIN Tchad 11 <sup>ème</sup> FED », Alanet, Rapport final, avril 2014.	Les transports ne constituent pas un secteur de concentration du PIN 11 <sup>ème</sup> FED. En revanche, un appui aux pistes rurales et routes en terre se justifie dans la perspective d'améliorer la sécurité alimentaire, nutritionnelle et sanitaire au Tchad par la mise en œuvre de la stratégie nationale du transport au Tchad rural <sup>46</sup> . L'objectif global d'un programme 11 <sup>ème</sup> FED « accessibilité et mobilité rurale » au Tchad est l'atteinte des OMD en milieu rural par l'augmentation de la production agricole et de l'investissement, ainsi que le développement économique et social. L'objectif spécifique du programme est la réduction durable de la part du prix du transport rural dans la chaîne de la valeur ajoutée de la production agricole, prioritairement par l'amélioration des infrastructures de transport en milieu rural.						
Global	« Evaluation de la coopération de la Commission européenne avec la République du Tchad », Rapport final, Volume I, mars 2009, P. 34	Le nombre de kilomètres de routes revêtues est passé d'environ 300 en 1996 à 1 050 km en 2007. Sur ces 750 km de routes revêtues entre 1996 et 2007, 282 km ont été financés par le FED, ce qui répond à la stratégie des 8 <sup>e</sup> et 9 <sup>e</sup> FED. Il s'agit d'Ere – Kélo (47 km), Kélo –Moundou (100 km), traversée et contournement de Moundou (17 km) et Moundou – Touboro (118 km). Cela représente près de 40% des routes revêtues pendant la période 1996-2007. Au linéaire revêtu entre 1996 et 2007 sous financement FED, s'ajouteront les 190 km entre Moundou-Doba-Koumra (projet 9 <sup>e</sup> FED qui a pris du retard) qui devraient être achevés en 2010.						
9 <sup>ème</sup> FED	Convention de financement « Appui à la politique sectorielle des transports : entretien routier et axes économiques » (CD/004/04) DTA, P. 2, 6	Les axes d'intervention prévus : (1) Appui institutionnel : entretien routier et renforcement des capacités (2) Axes économiques. Les activités prévues au titre des « axes économiques » : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le bitumage de l'axe Moundou-Doba-Koumra, 191 km en trois lots : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Lot 1 Moundou-Doba UE 9<sup>ème</sup> FED 2006-2009 (31 M EUR) ;</li> <li>○ Lot 2 Doba – Koumra UE 9<sup>ème</sup> FED 2006-2009 (26,5 M EUR) ;</li> <li>○ Lot 3 Koumra-Sarh Gouvernement 2007-2010 (38 M EUR).</li> </ul> </li> <li>▪ Etude de pré-faisabilité et de faisabilité de désenclavement de l'Est du Tchad à partir de Sarh vers l'Est du pays</li> <li>▪ Identification du meilleur tracé pour l'axe économique Sarh-Abéché en tenant compte des aspects environnementaux et économiques.</li> </ul>						

<sup>46</sup> « Etude de pré-identification d'un éventuel volet "Routes en terre" du PIN Tchad 11<sup>ème</sup> FED », Alanet, Rapport final, avril 2014

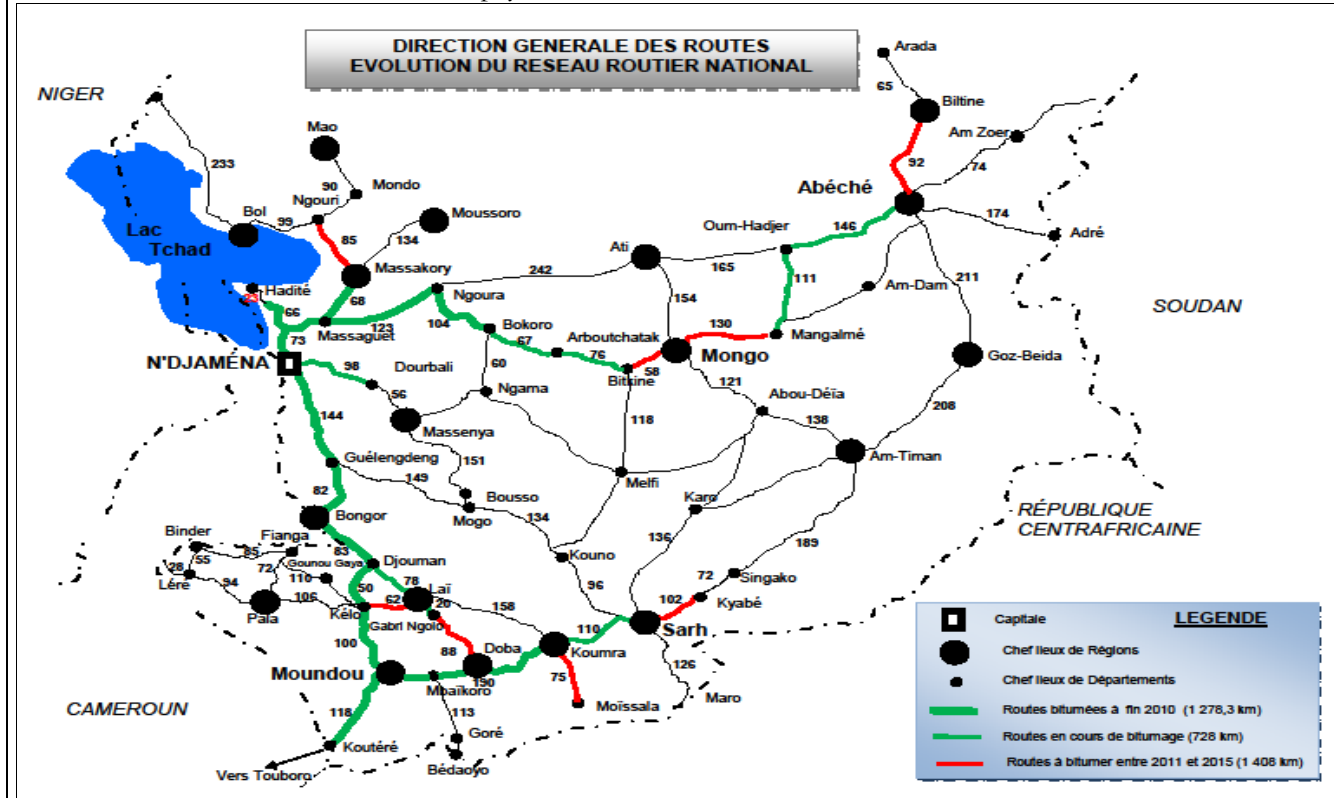
10 <sup>ème</sup> FED	Convention de financement « appui à la politique sectorielle des transports », DTA P. 3, 4, 9	<p><u>Les résultats recherchés :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le Ministère des Infrastructures des Transports et de l'Aviation Civile (MITAC) décline opérationnellement la Stratégie Nationale des Transports (SNT)</li> <li>▪ 2. Le réseau routier prioritaire tchadien est convenablement entretenu et une politique nationale est engagée sur la limite de la charge à l'essieu</li> <li>▪ 3. L'axe Sarh-Kyabé est circulaire toute l'année et les conditions d'accès aux services de bases situés dans le secteur de l'axe sont améliorées.</li> </ul> <p>Les activités au niveau du résultat 3 :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bitumer le tronçon Sarh-Kyabé</li> <li>▪ Assurer le contrôle et la surveillance des travaux de bitumage du tronçon Sarh-Kyabé</li> <li>▪ Mettre en œuvre des actions d'accompagnement le long de l'axe.</li> <li>▪ Réaliser périodiquement le contrôle technique et financier du projet de bitumage de l'axe</li> <li>▪ Réaliser une étude de préfaisabilité dans l'optique de la mise en œuvre du 11<sup>ème</sup> FED</li> </ul>
Global	RAC ACTION-DUE, 2010, Paragraphe. 3.3.1.2.	Le secteur des transports connaît un développement très important ces dernières années. Le réseau routier bitumé est passé de 350 km en 2000 à 1090 km en 2009 et à 1363 km en fin 2010 soit une augmentation de 354 km de linéaire sur la seule année 2010. Toutefois, la densité du linéaire bitumé au km <sup>2</sup> qui est de 1,06km reste faible comparativement à la sous-région (3,09 au Niger, 9,27 au Cameroun).
9 <sup>ème</sup> FED	Evaluation à mi-parcours du Programme « Appui à la politique sectorielle des transports : entretien et axes économiques », Rapport final, Alanet, octobre 2010, P. 8 ; 9 ; 11 ; 32 ; 33 ; 55	<p>Les tronçons Moundou-Doba de 105 km, et Doba-Koumra de 88 km qui ont été aménagés et bitumés et Koumra-Sarh de 110 km dont le bitumage est en cours dans le cadre du programme. Il en est de même pour les tronçons Guelengdeng – Bongor – Ere de 159 km et Ere – Kélo de 50 km pour lesquels une étude de mise à niveau a été financée par le Programme.</p> <p>Le tronçon Moundou-Doba-Koumra, en plus de servir le pays, font partie des axes du corridor allant vers le Cameroun (port de Douala) à l'ouest et vers la république centrafricaine au sud. Le prolongement Koumra-Sahr-Abéché fait partie d'un couloir de désenclavement potentiel, dans le long terme, vers le Soudan.</p> <p>Le tracé d'un axe désenclavant l'est du Tchad (Sahr-Abéché), en préservant le parc de Zakouma, a été adopté.</p> <p>La réhabilitation/le bitumage, en bicouche, de l'axe Moundou-Doba-Koumra de 191 km a permis la satisfaction de la demande de transport sur cette route en toute saison.</p> <p>Le Programme « Appui institutionnel à la politique sectorielle des Transports » : « Entretien routier et axes de développement » répond aux besoins et à l'évolution des besoins du secteur des transports routiers au Tchad.</p>
9 <sup>ème</sup> FED	« Etude de préfaisabilité et de faisabilité pour l'aménagement du corridor Sarh-Abéché au Tchad – Rapport d'identification Phase 1 » Hydroarch-Sofreco-Cira,	<p>Dans le cadre de la poursuite des efforts visant à améliorer la situation des transports, le Gouvernement du Tchad envisage le désenclavement des régions de l'est et du centre par la réalisation à terme d'un corridor routier reliant la ville de Sarh (capitale de la région du Moyen Chari au sud est) à la ville d'Abéché (capitale du Ouaddaï au Centre est). Le but de cette étude est d'analyser et de montrer dans quelles mesures ce programme peut être réalisé dans les meilleures conditions. La présente phase dite « étude de Préfaisabilité » vise à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proposer un itinéraire optimal parmi trois tracés étudiés ;</li> <li>• Identifier le premier tronçon à réaliser dans le cadre du 10<sup>ème</sup> FED.</li> </ul>

	<p>juin 2010. P. 4, 5, 6</p>	<p>« Le choix du tracé optimal a été fait sur la base d'une analyse multicritère prenant en compte les paramètres techniques, économiques, sociaux et environnementaux. Cette analyse a classé le Tracé 1 comme le mieux indiqué pour désenclaver l'Est et le centre du pays : Sahr-Kyabé-Am Timan- Goz Beïda-Abéché.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Option de bitumage en enduit superficiel bicouche : 519 816 305 414 F CFA (€ 792 454 849), contre 526 710 316 792 F CFA (€ 802 964 702) pour le Tracé 2 et 657 371 163 727 F CFA (€ 1 002 155 879) pour le Tracé 3.</li> <li>• Option de route en terre moderne : 353 524 428 185 F CFA (€ 538 944 516), contre 245 759 366 845 F CFA (€ 374 657 740) pour le Tracé 2 et 232 326 559 286 F CFA (€ 354 179 556) pour le Tracé 3.</li> </ul> <p>Le Projet proposé pour être réalisé dans le cadre du 10<sup>ème</sup> FED est le premier tronçon du Tracé 1, en l'occurrence : Sarh-Hellibongo-Kyabé. Les coûts estimés pour ces options s'élèvent à 28 392 514 819 F CFA (€ 43 284 100) pour la route en terre et 44 196 630 892 F CFA (€ 67 377 329) pour la route bitumée.</p>
--	----------------------------------	--

Global

Carte de la Direction Générale des Routes – Evolution du réseau routier national

Comme le montre la carte : l'axe routier NDjaména-Moundou-Doba-Koumra-Sarh est entièrement bitumé ; les principales villes du sud du pays sont reliées à NDjaména par des routes bitumées ; la route régionale frontière Cameroun – Touboro – Moundou-NDjaména (reliant le Tchad au Cameroun) est entièrement bitumée et ; elle contribue au désenclavement externe du pays.



**I 4.1.2. Evolution des coûts d'exploitation des véhicules (CEV), du temps et des prix du transport routier.**Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

Les coûts de transport renvoient d'une part aux coûts pour les transporteurs (coût d'exploitation des véhicules) et d'autre part au prix de transport pour les chargeurs et expéditeurs. Un impact important attendu des investissements routiers dans les analyses économiques concerne la baisse des coûts et temps de transport. Au niveau des transporteurs, il est évident que les coûts d'exploitation des véhicules au kilomètre et le temps de trajet sur les routes financées par l'UE ont diminué. Cette réduction est liée notamment à la réduction de la consommation de carburant, à la diminution des pannes récurrentes sur les véhicules, à l'économie sur les pneus et à une augmentation de la vitesse commerciale (accroissement du nombre de rotations des camions). Sur l'axe routier Moundou-Doba-Koumra, il a été constaté une diminution de moitié du temps de trajet. A propos des baisses des prix de transport, les entretiens conduits durant la mission de terrain indiquent une baisse des tarifs pratiqués sur les axes aménagés par l'UE. . [entretiens avec les transporteurs routiers ; rapports d'évaluation]

Détail de l'analyse de l'indicateur:

Global	« Evaluation de la coopération de la Commission européenne avec la République du Tchad », Rapport final, Volume I, mars 2009, P. 36	Les interventions financées par le FED sur l'axe Eré-Kélo-Moundou ont contribué à la baisse des tarifs pratiqués et de la durée des trajets entre Ndjamenas et Moundou (environ moins 50%. Elles ont eu un impact positif sur le trafic entre Kélo et Moundou et, par extension, entre Ndjamenas et Moundou. Les effets de la construction de la route N'Gaoundéré-Touboro-Moundou sur le prix du transport entre Moundou et N'Gaoundéré ainsi qu'entre Ndjamenas et Douala n'ont pas pu être mesurés. Il reste environ 30% plus élevé par tonne et kilomètre que sur le tronçon Niamey-Cotonou. Malgré les interventions d'amélioration du réseau sur les axes clés, les tarifs de transport restent globalement élevés au Tchad en raison de sa situation géographique enclavée. Cela est dû, aussi, au parc automobile âgé, au mauvais état du réseau, au prix du gasoil, à la faible concurrence dans le secteur des transporteurs et des intermédiaires ainsi qu'aux nombreux prélèvements au niveau des contrôles et barrages routiers (officiels ou non) installés le long du réseau (interne et externe).				
9 <sup>ème</sup> FED	Evaluation à mi-parcours « Appui à la politique sectorielle des transports : entretien et axes économiques », Rapport final, Alanet, octobre 2010, P. 36	Sur l'axe routier Moundou-Doba-Koumra, il a été constaté une diminution du temps de trajet « moins d'une demi-journée ».				
Global	Entretiens (secteur privé)	<table border="1"> <thead> <tr> <th><u>Temps de trajet avant bitumage</u></th> <th><u>Temps de trajet après bitumage</u></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Moundou – Doba           <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saison des pluies               <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 24 heures (1 journée), voire plus</li> </ul> </li> <li>2. Saison sèche               <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Demi-journée</li> </ul> </li> </ol> </td> <td>Moundou – Doba           <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Véhicules poids lourds : 2 heures</li> <li>▪ Véhicule particulier : 1h30 mn</li> </ul> </td> </tr> </tbody> </table>	<u>Temps de trajet avant bitumage</u>	<u>Temps de trajet après bitumage</u>	Moundou – Doba <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saison des pluies               <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 24 heures (1 journée), voire plus</li> </ul> </li> <li>2. Saison sèche               <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Demi-journée</li> </ul> </li> </ol>	Moundou – Doba <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Véhicules poids lourds : 2 heures</li> <li>▪ Véhicule particulier : 1h30 mn</li> </ul>
<u>Temps de trajet avant bitumage</u>	<u>Temps de trajet après bitumage</u>					
Moundou – Doba <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saison des pluies               <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 24 heures (1 journée), voire plus</li> </ul> </li> <li>2. Saison sèche               <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Demi-journée</li> </ul> </li> </ol>	Moundou – Doba <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Véhicules poids lourds : 2 heures</li> <li>▪ Véhicule particulier : 1h30 mn</li> </ul>					

		<p>Doba – Koumra</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saison des pluies <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 24 heures (1 journée), voire plus</li> </ul> </li> <li>2. Saison sèche <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Demi-journée</li> </ul> </li> </ol>	<p>Doba - Koumra</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Véhicules poids lourds : 2 heures. Il y a beaucoup de dos d'âne</li> </ul> <p>Véhicule particulier : 1h30 mn</p>	
		<u>Prix de transport avant bitumage</u>	<u>Prix de transport après bitumage</u> Après la construction de la route	
		<p>Moundou – Doba</p> <p>Transport de voyageurs.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Il y avait du transport « pêle-mêle » ou « mixte » voyageurs et marchandises.</li> <li>▪ Voyageurs : 5 000 F CFA</li> <li>▪ Beaucoup de péages routiers illicites</li> </ul>	<p>Moundou – Doba</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Modernisation des transports, notamment de voyageurs : bus et minibus modernes.</li> <li>▪ Les bus quittant NDjaména peuvent venir jusqu'à Koumra via Moundou et Doba</li> <li>▪ Création de nouvelles sociétés de transport (5 nouvelles entreprises à Doba)</li> <li>▪ Prix : 2 500 F CFA pour les voyageurs</li> </ul> <p>Moundou – Koumra</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prix : 5 000 F CFA pour les voyageurs</li> </ul> <p>Moundou – Sarh</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prix : 7 500 F CFA pour les voyageurs</li> </ul>	
		<p>Moundou – Doba</p> <p>Transport de marchandises.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Il y avait beaucoup de pannes.</li> <li>▪ Prix de transport d'un sac de produit (céréales, arachides, etc.) : un sac de 100 kg : entre 2 000 et 2 500 F CFA</li> <li>▪ Beaucoup de tracasseries et de péages routiers illicites</li> </ul>	<p>Moundou – Doba</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prix de transport d'un sac de produit : un sac de 100 kg : 1 500 F CFA</li> <li>▪ Les tracasseries n'existent plus</li> <li>▪ Les prix de transport de marchandises ne baissent pas beaucoup comme les voyageurs : impôts élevés, les prix des pièces détachées augmentent</li> </ul>	

			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Manque de concurrence</li> <li>▪ Parc de camions vétuste.</li> </ul>
<b>I 4.1.3. Evolution des flux et évolution du nombre d'accidents.</b>			
<p><u>Synthèse de l'analyse de l'indicateur:</u>  <u>Evolution des flux de trafic.</u> Il s'agit de s'assurer que les trafics attendus se sont bien concrétisés. L'augmentation (ou la baisse) des volumes de trafics est appréciée en comparant le niveau des trafics projetés estimés dans les études de faisabilité (trafic journalier moyen annuel de l'année de référence, trafics projetés à l'horizon 2014) et le niveau des trafics actuels (comptages routiers 2014). En l'absence d'études de faisabilité, l'équipe d'évaluation a comparé les trafics de comptages avant bitumage (2006 et 2008) et après bitumage (2013 et 2014) sur l'axe Moundou-Doba-Koumra pour mesurer les effets des investissements routiers sur l'évolution des volumes de trafic. Les résultats indiquent que le trafic moyen journalier (TMJ), toutes catégories confondues, s'élevait à peine 100 véhicules avant le bitumage ; il a « explosé » après le bitumage pour atteindre 800 véhicules. Le bitumage de l'axe Moundou-Doba-Koumra s'est accompagné d'une augmentation du trafic : entre 2004 et 2010, le tonnage de marchandises transporté sur le réseau routier tchadien a progressé de 30%. Sur le tronçon Moundou – Koumra, la progression du trafic après bitumage a été de 120%, soit une progression supérieure aux prévisions retenues dans les études de faisabilité économique. <i>[Données de la direction générale des routes et de l'Agence d'Entretien Routier]</i></p> <p><u>Evolution du nombre d'accidents.</u> Les seules données disponibles sur les accidents de la circulation sont celles établies par le Commissariat Central de Police de N'Djaména. Il ressort de l'analyse de ces statistiques que le nombre d'accidents a presque doublé entre 2006 et 2009 et que l'année 2014 a été la plus meurtrière de ces dernières années. <i>[Données du Commissariat de Police de N'Djaména]</i></p>			
<u>Détail de l'analyse de l'indicateur</u>			
Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies	
9 <sup>ème</sup> FED	Etude d'évaluation à mi-parcours du Programme « Appui à la politique sectorielle des transports » P. 37	Pour le cas de la route Moundou-Doba-Koumra, ce rapport indique qu' « il est vraiment regrettable que pour un investissement de 84 M € des impacts attendus qu'une étude de référence (baseline Study) n'ait pas été menée ».	
Global	« Evaluation de la coopération de la Commission européenne avec la République du Tchad », Rapport final, Volume I, mars 2009,	Les interventions financées par le FED sur l'axe Eré-Kélo-Moundou ont eu « un impact positif sur le trafic entre Kélo et Moundou et, par extension, entre Ndjamenana et Moundou.	
Global	RAC ACTION-DUE, 2010, Paragraphe. 3.3.1.2.	Dans le cadre du programme « Appui à la Politique Sectorielle des Transports », l'axe Moundou-Doba-Koumra, long de 190 km, a été réceptionné provisoirement en mai 2010. Le développement du réseau routier bitumé s'est accompagné d'une augmentation du trafic : entre 2004 et 2010, le tonnage de marchandises transporté sur le réseau routier tchadien a progressé de 30%. Sur le tronçon Moundou – Koumra, bitumé dans le cadre du 9 <sup>ème</sup> FED, la progression du trafic avant/après bitumage a été de +120%, soit une progression supérieure aux prévisions retenues	

		dans les études de faisabilité économique.																																																																																																																		
Global	Données de comptages routiers, avant et après bitumage : Direction Générale des Routes (2006 et 2008), AGER (2013 et 2014)	Evolution du trafic journalier routier (moyenne annuelle), avant et après bitumage sur la route Moundou-Doba-Koumra <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Emplacements comptage</th> <th colspan="2">Avant bitumage</th> <th colspan="2">Après bitumage</th> </tr> <tr> <th colspan="2">Années</th> <th colspan="2">Années</th> </tr> <tr> <th><b>MBAIKORO</b></th> <th><b>2006</b></th> <th><b>2008</b></th> <th><b>2013</b></th> <th><b>2014</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Véhicules particuliers</td> <td>Nd</td> <td>8</td> <td>1 314</td> <td>1 946</td> </tr> <tr> <td>Pick up et minibus</td> <td>Nd</td> <td>212</td> <td>2 254</td> <td>2 457</td> </tr> <tr> <td>Autocars</td> <td>Nd</td> <td>2</td> <td>310</td> <td>452</td> </tr> <tr> <td>Poids lourds</td> <td>Nd</td> <td>81</td> <td>1 125</td> <td>1 408</td> </tr> <tr> <td>Trafic total</td> <td>Nd</td> <td>303</td> <td>5 003</td> <td>6 263</td> </tr> <tr> <td>Trafic moyen journalier (TMJ)</td> <td>Nd</td> <td>43</td> <td>715</td> <td>895</td> </tr> <tr> <th><b>MBIKOU</b></th> <th><b>2006</b></th> <th><b>2008</b></th> <th><b>2 013</b></th> <th><b>2 014</b></th> </tr> <tr> <td>Véhicules particuliers</td> <td>8</td> <td>9</td> <td>1 368</td> <td>1 319</td> </tr> <tr> <td>Pick up et minibus</td> <td>141</td> <td>184</td> <td>2 135</td> <td>2 068</td> </tr> <tr> <td>Autocars</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>436</td> <td>473</td> </tr> <tr> <td>Poids lourds</td> <td>53</td> <td>38</td> <td>788</td> <td>821</td> </tr> <tr> <td>Trafic total</td> <td>204</td> <td>233</td> <td>4 727</td> <td>4 681</td> </tr> <tr> <td>Trafic moyen journalier (TMJ)</td> <td>29</td> <td>33</td> <td>675</td> <td>669</td> </tr> <tr> <th><b>PENI (Doguère)</b></th> <th><b>2006</b></th> <th><b>2008</b></th> <th><b>2 013</b></th> <th><b>2 014</b></th> </tr> <tr> <td>Véhicules particuliers</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>479</td> <td>521</td> </tr> <tr> <td>Pick up et minibus</td> <td>78</td> <td>182</td> <td>1 144</td> <td>1 602</td> </tr> <tr> <td>Autocars</td> <td>0</td> <td>2</td> <td>226</td> <td>329</td> </tr> <tr> <td>Poids lourds</td> <td>23</td> <td>117</td> <td>494</td> <td>633</td> </tr> <tr> <td>Trafic total</td> <td>105</td> <td>306</td> <td>2 343</td> <td>3 085</td> </tr> <tr> <td>Trafic moyen journalier (TMJ)</td> <td>15</td> <td>44</td> <td>335</td> <td>441</td> </tr> </tbody> </table> <p>Sources: Direction Générale des Routes (2006 et 2008), AGER (2013 et 2014)</p>	Emplacements comptage	Avant bitumage		Après bitumage		Années		Années		<b>MBAIKORO</b>	<b>2006</b>	<b>2008</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	Véhicules particuliers	Nd	8	1 314	1 946	Pick up et minibus	Nd	212	2 254	2 457	Autocars	Nd	2	310	452	Poids lourds	Nd	81	1 125	1 408	Trafic total	Nd	303	5 003	6 263	Trafic moyen journalier (TMJ)	Nd	43	715	895	<b>MBIKOU</b>	<b>2006</b>	<b>2008</b>	<b>2 013</b>	<b>2 014</b>	Véhicules particuliers	8	9	1 368	1 319	Pick up et minibus	141	184	2 135	2 068	Autocars	2	2	436	473	Poids lourds	53	38	788	821	Trafic total	204	233	4 727	4 681	Trafic moyen journalier (TMJ)	29	33	675	669	<b>PENI (Doguère)</b>	<b>2006</b>	<b>2008</b>	<b>2 013</b>	<b>2 014</b>	Véhicules particuliers	4	5	479	521	Pick up et minibus	78	182	1 144	1 602	Autocars	0	2	226	329	Poids lourds	23	117	494	633	Trafic total	105	306	2 343	3 085	Trafic moyen journalier (TMJ)	15	44	335	441
Emplacements comptage	Avant bitumage			Après bitumage																																																																																																																
	Années		Années																																																																																																																	
<b>MBAIKORO</b>	<b>2006</b>	<b>2008</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>																																																																																																																
Véhicules particuliers	Nd	8	1 314	1 946																																																																																																																
Pick up et minibus	Nd	212	2 254	2 457																																																																																																																
Autocars	Nd	2	310	452																																																																																																																
Poids lourds	Nd	81	1 125	1 408																																																																																																																
Trafic total	Nd	303	5 003	6 263																																																																																																																
Trafic moyen journalier (TMJ)	Nd	43	715	895																																																																																																																
<b>MBIKOU</b>	<b>2006</b>	<b>2008</b>	<b>2 013</b>	<b>2 014</b>																																																																																																																
Véhicules particuliers	8	9	1 368	1 319																																																																																																																
Pick up et minibus	141	184	2 135	2 068																																																																																																																
Autocars	2	2	436	473																																																																																																																
Poids lourds	53	38	788	821																																																																																																																
Trafic total	204	233	4 727	4 681																																																																																																																
Trafic moyen journalier (TMJ)	29	33	675	669																																																																																																																
<b>PENI (Doguère)</b>	<b>2006</b>	<b>2008</b>	<b>2 013</b>	<b>2 014</b>																																																																																																																
Véhicules particuliers	4	5	479	521																																																																																																																
Pick up et minibus	78	182	1 144	1 602																																																																																																																
Autocars	0	2	226	329																																																																																																																
Poids lourds	23	117	494	633																																																																																																																
Trafic total	105	306	2 343	3 085																																																																																																																
Trafic moyen journalier (TMJ)	15	44	335	441																																																																																																																
Global	« Actualisation de la stratégie Nationale des	A ce stade, il n'y a pas beaucoup de données sur la sécurité routière. Les seules données disponibles sur les accidents de la circulation sont celles établies par le Commissariat Central de Police de N'Djaména.																																																																																																																		



	Transports, Volume 1 » EGIS & Louis Berger, septembre 2011, P. 53							
Global	DGTS “Bulletin de Statistiques des Transports de Surface”, Décembre 2014	L'évolution des accidents à NDjaména est présentée dans le Tableau ci-après.						
		Années	Accidents mortels	Bléssés graves	Bléssés légers	Dégats matériels	Délits de fuite et chutes	Total
		2006	51	259	810	225	31	1376
		2007	64	314	734	236	35	1383
		2008	99	447	749	277	24	1596
		2009	95	559	1313	497	36	2500
		2012	70	321	761	424	22	1598
		2013	76	400	674	356	40	1546
		2014	135	827	2097	748	146	3953
		Source : MITAC/DGTS						
		Les données ne sont disponibles que sur la Ville de NDjaména ; mais celles-ci ne sont pas exhaustives car elles proviennent uniquement du Commissariat Centrale de la Police de NDjaména et n'intègrent pas les données de la gendarmerie ni des hôpitaux. Dans le cas de la ville de N'Djaména, les données disponibles indiquent que l'année 2014 a été la plus meurtrière par rapport aux années antérieures. Une nouvelle base de données de données des accidents de la circulation est en phase d'installation, avec l'appui de la Banque Mondiale, au niveau des différents postes (MITAC/DGTS, police, gendarmerie et hôpitaux) afin de mieux connaître l'accidentologie au Tchad, de mettre sur une carte les axes et les zones les plus accidentogènes et de lutter contre l'insécurité routière.						
<b>CJ4.2. Les interventions de PUE ont contribué à améliorer la gouvernance du secteur du transport routier, notamment en ce qui concerne l'entretien du réseau.</b>								
<b>I.4.2.1. Evolution des ressources du FER et évolution de la part de l'entretien routier courant qui est financé par le FER.</b>								

<u>Synthèse de l'analyse de l'indicateur:</u>		
<p>Les ressources du FER ont régulièrement augmenté depuis sa création en 2000. Les recettes des fonds routiers affichent une progression régulière depuis sa création et durant la période sous-évaluation. Entre les exercices 2007/2008 et 2013/2014, les recettes du FER sont passées de 8 à 19 milliards FCFA, soit une augmentation de plus du double. L'UE a contribué à cette augmentation (dialogue sectoriel, études financées sur les systèmes d'entretien, subventions). Entre les exercices 2007/2008 et 2013/2014, les taux de réalisations des recettes prévues ont été supérieurs à 90%. Les dépenses du FER sont majoritairement consacrées à l'entretien routier (entre 50% et 70% du montant total des dépenses). <i>[Données du FER]</i></p> <p>Les ressources utilisées pour l'entretien restent cependant insuffisantes pour maintenir en l'état l'ensemble du réseau national, dont les besoins d'entretien courant sont estimés à 17,5 milliards FCFA par an. De plus, en ajoutant à ce montant les besoins pour l'entretien périodique (pris en charge par le budget de l'Etat), le total des besoins d'entretien du réseau est évalué à 40 milliards de FCFA par an. Par ailleurs, les orientations changeantes de la politique de l'Etat en matière d'entretien routier sont des facteurs d'inquiétudes pour la sécurisation du financement du FER. <i>[Données du Fonds d'Entretien Routiers et entretiens : administrations tchadiennes, institutions européennes]</i></p>		
<u>Détail de l'analyse de l'indicateur:</u>		
Global	I. Heggie, 2003 et SSATP	<p><b>Caractéristiques des fonds routiers de « deuxième génération »</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Solide fondement juridique : administration autonome du fonds routier, législation et réglementation claires ;</li> <li>* Contrôle strict : conseil d'administration à large base privée/public ;</li> <li>* Organe de financement, et non fournisseur de prestation de services d'entretien routier ;</li> <li>* Systèmes de gestion financière sains, structure administrative légère et efficace ;</li> <li>* Audits financiers et techniques régulier ;</li> <li>* Ressources venant abonder les allocations budgétaires et provenant des redevances d'usage de la route.</li> </ul> <p>La mise en place d'un FER de deuxième génération au Tchad, à l'instar d'autres pays africains, vise à résoudre les principaux problèmes auxquels était confronté le financement de l'entretien routier, à savoir : (i) un niveau d'entretien insuffisant des routes, (ii) un manque de financement et (iii) un manque de sécurisation des fonds. Etant un fonds d'entretien routier de deuxième génération, sa gestion est contrôlée par un Conseil d'Administration (CdA) composé majoritairement par des représentants des usagers et du secteur privé et il doit encaisser ses ressources directement sans passer par le Trésor Public. La mise en place du Fonds Routier poursuit trois buts essentiels : (i) mobiliser le financement ; (ii) sécuriser les ressources affectées à l'entretien routier ; et (iii) assurer le paiement des prestations à l'entreprise.</p>
9 <sup>ème</sup> FED	« Etude de préféabilité et de faisabilité pour l'aménagement du corridor Sarh-Abéché au Tchad, Phase 1 » Hydroarch-Sofreco-Cira, juin 2010. P. 11	<p>Les principales ressources du FER sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La fiscalité pétrolière : les recettes allouées au FER représentent 60% de cette taxe</li> <li>• La taxe d'affrètement (taxe sur la Lettre de voiture), cette taxe est versée en totalité dans la caisse du FER</li> <li>• Les redevances de péage (routes, ponts, bacs).</li> </ul>
Global	Données du Fonds d'Entretien Routier	<b>Evolution des recettes du Fonds d'Entretien Routier de 2008 à 2014, en milliers de F CFA</b>

		2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014																																																		
collectées lors de la visite de terrain de juin 2015	Total recettes :	7 852 880	9 876 698	12 303 894	12 599 489	6 853 450	17 371 594	19 253 641																																																		
	dont recettes pétrolières	4 497 925	5 605 711	6 410 746	5 428 703	1 085 626	11 943 272	13 227 741																																																		
		57%	57%	52%	43%	16%	69%	69%																																																		
	dont autres recettes	43%	43%	48%	57%	84%	31%	31%																																																		
	Total, en %	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%																																																		
Global	Autorité de Régulation du Secteur Pétrolier Aval du Tchad (RSAT), 08 juillet 2013	<p>La taxe sur les carburants représente 6% et 4% respectivement des prix officiels à la pompe du supercarburant et du Gazole (Tableau ci-après).</p> <p>Part de la redevance FER dans le prix du carburant en juillet 2013 , en FCFA</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Désignation</th> <th>Super</th> <th>Pétrole</th> <th>Gazole</th> <th>Jet A-1</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Prix de cession Société de Raffinage de N'Djaména (SRN)</td> <td>350,00</td> <td>411,00</td> <td>430,00</td> <td>420,00</td> </tr> <tr> <td>Prix de la mise à la consommation</td> <td>366,07</td> <td>428,75</td> <td>447,40</td> <td>430,00</td> </tr> <tr> <td><b>Redevance FER</b></td> <td><b>30,00</b></td> <td><b>0,00</b></td> <td><b>20,00</b></td> <td><b>0,00</b></td> </tr> <tr> <td>Redevance pour régulation</td> <td>3,00</td> <td>3,00</td> <td>1,50</td> <td>0,00</td> </tr> <tr> <td>Stock sécurité</td> <td>1,50</td> <td>1,50</td> <td>0,00</td> <td>0,00</td> </tr> <tr> <td>Prix de sortie Dépôt Farcha</td> <td>400,57</td> <td>433,25</td> <td>468,90</td> <td>430,00</td> </tr> <tr> <td>Prix de gros (FCFA/litre)</td> <td>436,57</td> <td>470,25</td> <td>505,33</td> <td>457,00</td> </tr> <tr> <td>Prix cumulé de distribution (FCFA/litres)</td> <td>448,07</td> <td>482,50</td> <td>517,58</td> <td>457,00</td> </tr> <tr> <td><b>Prix officiels de détail (FCFA/litre)</b></td> <td><b>480,00</b></td> <td><b>375,00</b></td> <td><b>525,00</b></td> <td><b>470,00</b></td> </tr> </tbody> </table>							Désignation	Super	Pétrole	Gazole	Jet A-1	Prix de cession Société de Raffinage de N'Djaména (SRN)	350,00	411,00	430,00	420,00	Prix de la mise à la consommation	366,07	428,75	447,40	430,00	<b>Redevance FER</b>	<b>30,00</b>	<b>0,00</b>	<b>20,00</b>	<b>0,00</b>	Redevance pour régulation	3,00	3,00	1,50	0,00	Stock sécurité	1,50	1,50	0,00	0,00	Prix de sortie Dépôt Farcha	400,57	433,25	468,90	430,00	Prix de gros (FCFA/litre)	436,57	470,25	505,33	457,00	Prix cumulé de distribution (FCFA/litres)	448,07	482,50	517,58	457,00	<b>Prix officiels de détail (FCFA/litre)</b>	<b>480,00</b>	<b>375,00</b>	<b>525,00</b>	<b>470,00</b>
Désignation	Super	Pétrole	Gazole	Jet A-1																																																						
Prix de cession Société de Raffinage de N'Djaména (SRN)	350,00	411,00	430,00	420,00																																																						
Prix de la mise à la consommation	366,07	428,75	447,40	430,00																																																						
<b>Redevance FER</b>	<b>30,00</b>	<b>0,00</b>	<b>20,00</b>	<b>0,00</b>																																																						
Redevance pour régulation	3,00	3,00	1,50	0,00																																																						
Stock sécurité	1,50	1,50	0,00	0,00																																																						
Prix de sortie Dépôt Farcha	400,57	433,25	468,90	430,00																																																						
Prix de gros (FCFA/litre)	436,57	470,25	505,33	457,00																																																						
Prix cumulé de distribution (FCFA/litres)	448,07	482,50	517,58	457,00																																																						
<b>Prix officiels de détail (FCFA/litre)</b>	<b>480,00</b>	<b>375,00</b>	<b>525,00</b>	<b>470,00</b>																																																						
Global	Données du Fonds d'Entretien Routier fournies lors de la mission de terrain (traitement par l'équipe d'évaluation)	<p>Entre les exercices 2007-2008 et 2013-2014, les taux de réalisations des recettes prévues ont été supérieurs à 90%, comme le montre le Graphique ci-après. Les recettes pétrolières et d'affrètement ne sont pas perçues directement par le FER. La collecte des recettes pétrolières est faite en amont par l'Autorité de Régulation du Secteur Pétrolier Aval du Tchad (ARSAT) qui le reverse sur le compte du Fonds d'Entretien Routier. Les redevances d'affrètement routier (Lettre de Voiture Obligatoire (LVO)) sont perçues par le Bureau National de Fret (BNF) qui le reverse sur le compte du FER.</p> <p><b>Graphique : prévisions et réalisations des recettes du FER, en milliers de F CFA</b></p>																																																								

		<table border="1"> <caption>Données estimées du graphique</caption> <thead> <tr> <th>Période</th> <th>Prévision de ressources</th> <th>Réalisation de ressources</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2007-2008</td> <td>~8.000.000</td> <td>~7.000.000</td> </tr> <tr> <td>2008-2009</td> <td>~10.000.000</td> <td>~9.000.000</td> </tr> <tr> <td>2009-2010</td> <td>~12.000.000</td> <td>~11.000.000</td> </tr> <tr> <td>2010-2011</td> <td>~14.000.000</td> <td>~12.000.000</td> </tr> <tr> <td>2011-2012</td> <td>~10.000.000</td> <td>~6.000.000</td> </tr> <tr> <td>2012-2013</td> <td>~18.000.000</td> <td>~16.000.000</td> </tr> <tr> <td>2013-2014</td> <td>~22.000.000</td> <td>~18.000.000</td> </tr> </tbody> </table>	Période	Prévision de ressources	Réalisation de ressources	2007-2008	~8.000.000	~7.000.000	2008-2009	~10.000.000	~9.000.000	2009-2010	~12.000.000	~11.000.000	2010-2011	~14.000.000	~12.000.000	2011-2012	~10.000.000	~6.000.000	2012-2013	~18.000.000	~16.000.000	2013-2014	~22.000.000	~18.000.000
Période	Prévision de ressources	Réalisation de ressources																								
2007-2008	~8.000.000	~7.000.000																								
2008-2009	~10.000.000	~9.000.000																								
2009-2010	~12.000.000	~11.000.000																								
2010-2011	~14.000.000	~12.000.000																								
2011-2012	~10.000.000	~6.000.000																								
2012-2013	~18.000.000	~16.000.000																								
2013-2014	~22.000.000	~18.000.000																								
Global	« Diagnostic de l'entretien routier au Tchad » Rapport Intermédiaire de la 1 <sup>ère</sup> mission, SAFEGE/STTE, Novembre 2013, P. 9	<p>La Stratégie Nationale de Transports (SNT) évalue à 40 milliards de francs CFA le montant nécessaire à l'entretien courant et périodique du réseau prioritaire, mais d'une manière générale, les montants alloués à l'entretien routier sont largement inférieurs aux besoins.</p> <p>Dans ce contexte, les travaux d'entretien routier sont confiés à des entreprises privées sur la base de contrats passés après appel d'offres ; ces marchés sont en général triennaux, une première année en tranche ferme et deux autres années en tranches conditionnelles pour l'entretien courant et de durée variable et adaptée à l'importance des travaux pour l'entretien périodique. Les travaux sont supervisés par des missions de contrôle attribuées à des BET.</p>																								
Global	« Actualisation de la stratégie Nationale des Transports, Volume 1 » EGIS & Louis Berger, septembre 2011, P. 151	<p>Sur la base des dépenses en travaux d'entretien routier financés par le FER durant les trois derniers exercices, et en supposant que les PME et BE locaux sont de capacité suffisante pour absorber les offres de travaux, les hypothèses suivantes ont été faites :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretien des routes bitumées : 1,0 GXAF</li> <li>• Entretien des routes en terre : 8,0 GXAF</li> <li>• Entretien des voiries urbaines : 15,0% du montant des travaux d'entretien</li> <li>• Contrôle des travaux d'entretien : 7,5% du montant des travaux d'entretien</li> <li>• Travaux d'urgence : 0,3 GXAF</li> </ul> <p>d'où les besoins d'entretien en 2010 estimés à 17,5 milliards de FCFA.</p> <p>Par rapport aux recettes de l'exercice 2009/2010 qui est de 10,8 milliards de FCFA, non compte tenu de l'apport ponctuel de 1,5 milliards de FCFA de l'Union Européenne, le gap à couvrir dans l'immédiat est de 6,7 milliards de FCFA par an.</p> <p>Ce montant ne sera cependant pas suffisant pour faire face, d'une part, à la prise en charge par le FER d'éventuels contrats d'entretien par niveau de service du type GENiS, d'autre part, pour financer à échéance de quelques années, des travaux d'entretien périodique des routes qui viennent ou sont en cours d'être bitumées ou, pour les anciennes routes bitumées, des travaux de renforcement.</p>																								
Global	« Actualisation de la stratégie Nationale des	Le Bureau National de Fret (BNF) est un établissement public à caractère administratif, créé en 1989 et placé sous la tutelle du Ministre en charge des transports. Ses missions sont multiples, à savoir : collecter et afficher les offres et																								

	Transports, Volume 1 » EGIS & Louis Berger, septembre 2011, P. 68	demandes de transport ; gérer la délivrance des lettres de voitures obligatoires nationales et internationales, servant de contrat de transport et d'instrument de facilitation (sauf-conduit international et vignette) ; veiller au respect des quotas selon les accords bilatéraux ; suivre les mouvements terrestres des marchandises et tenir les statistiques sur le transport des marchandises ; assister les pouvoirs publics dans les commissions mixtes et permanentes.																								
Global	« Evaluation de la coopération de la Commission européenne avec la République du Tchad », Rapport final, Volume I, mars 2009, P. 34 ; 35	Les ressources du FER, et donc les ressources utilisées pour l'entretien (qui représentent 70% des ressources du FER), ont significativement augmenté de 2001 à 2007 (+60%). Les systèmes de contrôle et la transparence des mécanismes du financement de l'entretien du secteur routier se sont nettement améliorés entre 1996 et 2007 avec la mise en place du FER qui est audité régulièrement et qui publie une lettre d'information tous les ans.																								
Global	Données du Fonds d'Entretien Routier (traitement par l'équipe d'évaluation)	Les principales dépenses du FER sont les suivantes : l'entretien courant et périodique des routes, la protection du patrimoine (équipement des stations de pesage) ; entretien des bacs ; fonctionnement et investissements du FER, fonctionnement de la Direction de l'Entretien Routier. Les dépenses sont majoritairement consacrées à l'entretien routier et, dans les dépenses d'entretien routier, la majorité des dépenses concernent l'entretien courant des routes en terre et des routes bitumées. Entre les exercices 2007-2008 et 2013-2014, les fonds consacrés aux travaux d'entretien courant des routes (en terre, bitumées, voiries urbaines et travaux d'urgence) varient entre 50% et 70% du montant total des dépenses. Ce pourcentage est inférieur à celui prévu par le barème du règlement des dépenses du FER qui est de 82%. Le taux d'exécution budgétaire des travaux programmés varie entre 70 et 90% (voir graphique ci-après).																								
		<p>Programmation et réalisations des travaux, en milliers de F CFA</p> <table border="1"> <caption>Programmation et réalisations des travaux, en milliers de F CFA</caption> <thead> <tr> <th>Exercice</th> <th>Programmation des travaux</th> <th>réalisation des travaux</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2007-2008</td> <td>~8,000,000</td> <td>~7,000,000</td> </tr> <tr> <td>2008-2009</td> <td>~10,000,000</td> <td>~8,000,000</td> </tr> <tr> <td>2009-2010</td> <td>~12,000,000</td> <td>~10,000,000</td> </tr> <tr> <td>2010-2011</td> <td>~14,000,000</td> <td>~12,000,000</td> </tr> <tr> <td>2011-2012</td> <td>~10,000,000</td> <td>~7,000,000</td> </tr> <tr> <td>2012-2013</td> <td>~18,000,000</td> <td>~14,000,000</td> </tr> <tr> <td>2013-2014</td> <td>~22,000,000</td> <td>~18,000,000</td> </tr> </tbody> </table>	Exercice	Programmation des travaux	réalisation des travaux	2007-2008	~8,000,000	~7,000,000	2008-2009	~10,000,000	~8,000,000	2009-2010	~12,000,000	~10,000,000	2010-2011	~14,000,000	~12,000,000	2011-2012	~10,000,000	~7,000,000	2012-2013	~18,000,000	~14,000,000	2013-2014	~22,000,000	~18,000,000
Exercice	Programmation des travaux	réalisation des travaux																								
2007-2008	~8,000,000	~7,000,000																								
2008-2009	~10,000,000	~8,000,000																								
2009-2010	~12,000,000	~10,000,000																								
2010-2011	~14,000,000	~12,000,000																								
2011-2012	~10,000,000	~7,000,000																								
2012-2013	~18,000,000	~14,000,000																								
2013-2014	~22,000,000	~18,000,000																								
Global	« Actualisation de la stratégie Nationale des Transports – Volume 1 » EGIS & Louis Berger,	<p>Evolution des ressources du FER par exercice de 2000/2001 à 2009/2010 (en millions FCFA)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Désignation</th> <th>2000/2001 (création FER)</th> <th>2004/2005</th> <th>2005/2006</th> <th>2006/2007</th> <th>2007/2008</th> <th>2008/2009</th> <th>2009/2010</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Désignation	2000/2001 (création FER)	2004/2005	2005/2006	2006/2007	2007/2008	2008/2009	2009/2010																
Désignation	2000/2001 (création FER)	2004/2005	2005/2006	2006/2007	2007/2008	2008/2009	2009/2010																			

	septembre 2011 P.107 ; 151	Total des recettes	2 664,7	5 279,5	6 973,4	7 371,0	7 852,9	9 876,7	12 303,9
		Dont taxe sur les carburants	1 322,1	3 206,6	4 429,8	4 553,5	4 497,9	5 605,7	6 410,7
		En % du total des recettes	49,6	60,7	63,5	61,8	57,3	56,8	52,1
		Les ressources utilisées pour l'entretien restent cependant insuffisantes pour maintenir l'ensemble du réseau national en l'état ; les ressources du FER ne couvrent pas les besoins d'entretien courant estimée à 17,5 milliards FCFA par an. Par rapport au recettes de l'exercice 2009/2010 qui est de 10,8 milliards de F CFA, non compte tenu de l'apport ponctuel de 1,5 milliards de F CFA de l'Union européenne, la gap à couvrir dans l'immédiat est de 6,7 milliards de F CFA.							
Global	Cours des comptes européenne « Audit of the EC contribution to a sustainable african road network – Statment of preliminary findings related to the mission to Chad from 19 to 26 october 2011.	La priorité donnée aux nouveaux investissements par le Gouvernement au dépend de l'entretien routier explique largement le sous-financement de l'entretien routier Ce problème a été noté par l'Etude de la SNT 2011-2020, financée par le 9 <sup>ème</sup> FED : «le mauvais arbitrage dans les choix d'investissements, avec la préférence accordée aux travaux neufs au détriment des travaux de renforcement du réseau bitumé, conduisant à une politique défailante de sauvegarde du patrimoine routier ».							
Global	« Evaluation de la coopération de la Commission européenne avec la République du Tchad », Rapport final, Volume I, mars 2009	« L'Etat tchadien ne peut toujours pas assurer le maintien du niveau de service du réseau national actuel [...]. La pertinence du choix de poursuivre l'appui au développement du réseau routier (au détriment, par exemple, d'interventions de réhabilitation) est donc questionnable pour le 10e FED, au vu de l'insuffisance des travaux d'entretien et de réhabilitation sur le réseau national au cours de ces dix dernières années ».							

Global	<p>L'Arrêté n°2567/PR/PM/MCI/2012 en date du 24/04/2012 a abrogé</p> <p>L'Arrêté n° 3922/PR/PM/MCI/2011 du 19/12/2011</p> <p>L'Arrêté Conjoint n°043/2015 du 11 mars 2015,</p>	<p>Suite à l'ouverture de la raffinerie nationale de Djermaya en juin 2011 : i) les modalités de perception des ressources du Fonds d'Entretien Routier (FER) liées à la fiscalité pétrolière ont été entièrement modifiées et ont conduit à une forte baisse des ressources ii) les ressources du FER, auparavant indépendantes du budget de l'Etat, transitent par le Trésor (Arrêté n° 3922/PR/PM/MCI/2011 du 19/12/2011). Depuis janvier 2012, la Délégation de l'UE au Tchad a transmis à plusieurs reprises ses inquiétudes au gouvernement et à la Présidence et a signalé le risque de non-endorsement du contrat de travaux de bitumage de la route Sarh-Kyabé si des améliorations n'étaient pas obtenues, conformément aux engagements pris par le gouvernement dans le cadre du projet transport 10ième FED (voir plus haut)</p> <p>Suite à ces échanges, des améliorations ont été obtenues pour tous les points : l'Arrêté n°2567/PR/PM/MCI/2012 en date du 24/04/2012 a abrogé l'Arrêté n° 3922/PR/PM/MCI/2011 du 19/12/2011. Au terme de l'Arrêté Conjoint n°043/2015 du 11 mars 2015, les fonds issus de la vente des produits pétroliers reversés à l'ARSAT par la Société Nationale de Raffinage du Tchad doivent désormais faire l'objet d'un reversement direct au Trésor Public. Dans ce contexte, l'UE et les autres bailleurs de fonds avec la Banque Africaine de Développement comme chef de file, ont adressé un courrier au Premier Ministre Chef du Gouvernement (en date du 01 juin 2015) exprimant leur « inquiétude quant à la modification récente des modalités de reversements au Fonds d'Entretien Routier (FER) de la redevance allouée à l'entretien routier suite à la parution de l'arrêté conjoint n°043/2015 du 11 mars 2015. Par conséquent, il sera difficile pour ces partenaire d'envisager tout effort additionnel dans le secteur sans que soit acquise, de manière durable, la sécurisation des fonds alloués à l'entretien routier ».</p>
--------	--	---

#### I.4.2.2. Evolution du respect des charges à l'essieu des véhicules poids lourds.

##### Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

Le Tchad dispose d'une réglementation sur le contrôle de la charge à l'essieu (Loi n003/PR/2006 du 11/01/2006). Cette réglementation n'est pas harmonisée avec celle de la Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique centrale (CEMAC). La législation camerounaise est alignée sur la réglementation CEMAC. En 2013, le contrôle du respect de la charge à l'essieu est effectué au niveau de quatre postes de pesage fixes : Walia ; Moundou ; Koumra ; Goudji. L'ampleur des surcharges sur les routes tchadiennes n'est pas connue avec précision. Les données disponibles mettent en évidence des taux élevés de surcharge des véhicules poids lourds au Tchad. Des études sur les surcharges des véhicules, financées par l'UE, indiquent les résultats suivants [Hydroplan, 2006 ; Hydratec, 2008] : 51% des poids lourds chargés ont un poids total en surcharge par rapport à la réglementation CEMAC; 57% des essieux des poids lourds sont en surcharge. Selon les données de la station de pesage de Moundou de mai 2015, collectées lors de la mission de terrain, le pourcentage des camions en surcharge s'élève à 16%. Ces constats mettent en évidence que (i) le contrôle des charges à l'essieu des véhicules poids lourds n'est pas effectif au Tchad; (ii) les taux de surcharge des camions sont excessivement élevés ; (iii) le réseau routier national n'est pas suffisamment équipés en postes de pesage fixes ; (iv) des changements fréquents du mode de gestion et de fonctionnement des stations de pesage fixes.

##### Détail de l'analyse de l'indicateur:

Global	<p>Direction Générale Routes/Direction Entretien Routier « Etude</p>	<p>La loi n003/PR/2006 du 11/01/2006 sur la protection du patrimoine routier définit la législation tchadienne en matière de charge à l'essieu.</p> <p>La réglementation tchadienne est la suivante: (i) la charge à l'essieu maximale est de: 13 tonnes pour un essieu simple, 21 tonnes pour un essieu tandem et 27 tonnes pour un essieu tridem ; (ii) le poids total autorisé en charge (PT AC) est égal à la</p>
--------	--	---

	d'identification d'actions pour l'amélioration de la lutte contre la surcharge au Tchad », TdR, P. 5	somme des charges maximales autorisées par essieu. Le PTAC n'est donc pas fixé de manière absolue. La législation sur la charge à l'essieu n'est pas harmonisée à l'échelle de la région CEMAC. Le code de la route CEMAC 2001 prévoit ainsi les mêmes limites par essieu que la législation tchadienne mais un PTAC maximal de 50 tonnes. La législation camerounaise est alignée sur la réglementation CEMAC. La principale différence concerne le poids total autorisé en charge (PTAC) fixé à 50 tonnes dans la réglementation CEMAC ; alors qu'au Tchad, le PTAC n'est pas fixé de manière absolue ; il est égal à la somme des charges maximales autorisées par essieu. Le PTAC au Tchad maximum est de ce fait très supérieur à 50 tonnes et se situe à 64 tonnes.
Global	« Actualisation de la stratégie Nationale des Transports – Volume 1 » EGIS & Louis Berger, septembre 2011 P.106	La taxe à l'essieu est également perçue par le BNF. Elle est acquittée par les seuls véhicules étrangers de plus de 10 tonnes de charge utile circulant au Tchad. Les montants perçus par le BNF pour la redevance d'affrètement et la taxe à l'essieu sont reversés directement sur le compte du FER et ce dernier lui reverse pour ses frais de fonctionnement, un pourcentage, fixé d'accord parties, de ces recettes. Les mesures de contrôle comprennent le rapprochement des états mensuels établi par le BNF et le relevé bancaire et le contrôle sur site des LVO & TAE par sondage auprès des transporteurs.
Global	« Etude de définition et de mise en œuvre d'une stratégie de contrôle des charges des essieux des véhicules lourds sur les réseaux routiers revêtus du Tchad », Hydratec, Août 2008.	Les données disponibles sur le pesage mettent en évidence des taux élevés de surcharge des véhicules poids lourds au Tchad <sup>47</sup> . Les résultats de ces deux études, financées par l'UE, sont les suivants : 51% des poids lourds chargés ont un poids total en surcharge par rapport à la réglementation CEMAC; 57% des essieux des poids lourds sont en surcharge ; sur l'ensemble du trafic, 87% des essieux équivalents sont générés par les essieux en surcharge (pour seulement 21% d'essieu en surcharge). La surcharge à l'essieu affecte principalement la durée de service (ou de vie) des infrastructures routières. Le vieillissement de chaussée étant directement lié au nombre d'essieux équivalents auquel est soumis cette chaussée, le Rapport conclut que « 90% du vieillissement prématuré des chaussées au Tchad est imputable actuellement aux seuls véhicules dont les essieux sont surchargés. Autrement dit, les surcharges multiplient par deux les besoins financiers en entretien courant (court terme), en entretien périodique (moyen terme) et en réhabilitation (long terme)».
Global	Visite de la station de pesage de Moundou lors de la mission de terrain	Les observations lors de la mission de terrain (station de pesage de Moundou): La mission d'évaluation a visité la station de pesage de Moundou et les résultats de pesage du mois de mai 2015 sont les suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>• nombre total de camions pesés : 2 792 ;</li> <li>• nombre de camion en surcharge : 470 ;</li> <li>• pourcentage des camions en surcharge : 16% ;</li> </ul>

<sup>47</sup> Résultats d'une campagne de pesage d'essieux de poids lourds réalisés pour le compte du Ministère des Infrastructures en décembre 2006 dans le cadre de l'étude « L'agressivité du trafic sur les chaussées » in « Etude de définition et de mise en œuvre d'une stratégie de contrôle des charges des essieux des véhicules lourds sur les réseaux routiers revêtus du Tchad », Hydratec, Août 2008.

Cour des comptes européenne « pour un réseau routier durable en Afrique Sub-Saharienne – Contribution du Fonds Européens de Développement (FED) », Rapport n° 17, 2012.



		<ul style="list-style-type: none"><li>• montant total des amendes des véhicules en surcharge : 18 millions de F CFA</li><li>• changement fréquent du mode de gestion et de fonctionnement des stations de pesage fixes. Celles-ci passent régulièrement d'une gestion confiée aux opérateurs privés à un mode de gestion de l'administration (Ministère des Infrastructures, des transports et de l'Aviation Civile) ;</li></ul> <p>absence d'études techniques actualisées des surcharges des véhicules poids lourds permettant de mesurer et quantifier financièrement les effets de la surcharge sur les principaux axes du réseau routier du Tchad.</p>
--	--	---

**I.4.2.3. Amélioration du suivi du secteur routier (audits du FER, procédures de passation de marché, suivi des opérations d'entretien périodique, ...).**Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

La stratégie d'entretien routier mise en place comprend tant l'entretien courant que l'entretien périodique des routes bitumées et des routes en terres. L'entretien courant est défini comme l'ensemble des opérations devant être effectuées chaque année.

La maîtrise d'ouvrage de l'entretien routier est assurée par le Ministère des Infrastructures, des Transports et de l'Aviation Civile (MITAC). Celui-ci délègue les travaux d'entretien routier à l'AGER (maître d'ouvrage délégué) par le biais d'une convention-cadre et de conventions spécifiques annuelles. La programmation se fait après la saison des pluies, chaque année en octobre, pour des contrats d'entretien courant triennaux. L'AGER, opérationnelle en 2012, a la responsabilité de l'exécution des programmes d'entretien routier (passation et gestion des marchés, contrôle et réception des travaux d'entretien). Les travaux d'entretien routier sont confiés à des entreprises privées sur la base de contrats passés après appel d'offres ; et supervisés par des Bureaux d'études de travaux (BET). Ce schéma institutionnel de la répartition des responsabilités pour assurer l'entretien routier fonctionne relativement bien. Les trois acteurs institutionnels de l'entretien routier (MITAC/DRG-DER, AGER et FER) interagissent ensemble afin d'assurer l'entretien routier. Il est cependant à noter l'absence de convention/contrat de performance entre le FER (bailleurs de fonds) et l'AGER (agence d'exécution).

Détail de l'analyse de l'indicateur:

Global	« Diagnostic de l'entretien routier au Tchad » Rapport Intermédiaire, SAFEGE, Novembre 2013. P. 17,18	<p>La Direction Générale des Routes (DGR), au travers de la Direction de l'Entretien Routier (DER), représente le maître d'Ouvrage dans le contrôle régalién des activités de l'AGER conformément aux conventions cadre et spécifiques de délégation de maîtrise d'Ouvrage.</p> <p>Le Fonds d'Entretien routier (FER) administre les fonds destinés à l'entretien routier et finance l'entretien routier courant. Le financement de l'entretien périodique est jusqu'à ce jour financé par le budget ordinaire de l'Etat par le biais du Ministère des Finances.</p> <p>L'Agence d'Entretien Routier AGER (AGER) assure le rôle de Maître d'Ouvrage Délégué pour l'entretien routier conformément aux conventions cadre et spécifiques de délégation de Maîtrise d'Ouvrage.</p> <p>La Commission Particulière d'Ouverture et de Jugement des Offres (CPOJO) mise en place spécialement pour les appels d'offres lancés par l'AGER qui propose, après jugement des offres, l'attribution des marchés à l'Organisme de Contrôle des Marchés Publics (OCMP).</p> <p>Le Groupement des Acteurs de l'Entretien Routier et des Transports (GRADERT) assure les opérations de formation et d'assistance technique aux PME, entreprises de travaux et bureau d'études, et depuis peu aux transporteurs.</p>
Global	« Diagnostic de l'entretien routier au Tchad » Rapport Intermédiaire, SAFEGE, Novembre 2013. P. 9	<p>Dans le secteur spécifique de l'entretien routier, l'UE a financé, entre autres :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Une mission de diagnostic de l'entretien routier et propositions d'amélioration en 2004-2005;</li> <li>✓ Des audits techniques de l'entretien routier conduits en novembre/décembre 2008 et janvier/février 2010 ;</li> <li>✓ Des audits financiers annuels du Fonds d'Entretien Routier (2006-2007, 2007-2008, 2008-2009, 2009-2010, 2010-2011, 2011-2012);</li> <li>✓ Des appuis ponctuels à la Direction de l'Entretien Routier depuis 2008;</li> <li>✓ Un appui permanent à l'Agence d'Entretien Routier de 2010 à 2012, puis des appuis ponctuels;</li> <li>✓ Un appui au secteur privé de l'entretien via le Bureau Opérationnel Ingénierie devenu depuis GRADERT depuis fin 2011.</li> </ul>

Global	« Evaluation de la coopération de la Commission européenne avec la République du Tchad », Rapport final, Volume I, mars 2009, P. 35	Les processus de passation de marchés sont décrits comme lents et peu transparents, dans un contexte de corruption généralisée. En outre la procédure de passation des marchés publics est peu adaptée aux PME, qui de fait ont beaucoup de mal à remporter des marchés
Global	« Diagnostic de l'entretien routier au Tchad » Rapport Intermédiaire, SAFEGE, Novembre 2013. P. 46	La stratégie d'attribution des marchés a évolué dans le sens de favoriser l'accès des PME à l'entretien routier en mesure d'assurer une continuité des activités d'entretien et de réaliser des travaux de faible importance, répartis sur l'ensemble du territoire, Les programmes d'Assistance Technique des 9 <sup>ème</sup> et 10 <sup>ème</sup> FED ont mis en place des mesures d'accompagnement destinées à renforcer la capacité opérationnelle des PME, y compris dans le domaine des moyens en matériel de production, et ont permis d'améliorer l'efficacité de l'Administration dans le domaine de la gestion du réseau et de son entretien routier; Enfin l'AGER, structure de mise en œuvre de l'entretien est en mesure de faire face aux difficultés liées à la contractualisation des PME et à l'augmentation importante du nombre de contrats opérationnelles depuis 2012.
Global	« Diagnostic de l'entretien routier au Tchad » Rapport Intermédiaire, SAFEGE, Novembre 2013. P. 17	La Direction Générale des Routes (DGR) au travers de la Direction de l'Entretien Routier (DER) représente le maître d'Ouvrage dans le contrôle régalien des activités de l'AGER conformément aux conventions cadre et spécifiques de délégation de maîtrise d'Ouvrage. Le Fonds d'Entretien routier (FER) administre les fonds destinés à l'entretien routier et finance l'entretien routier courant, Le financement de l'entretien périodique est jusqu'à ce jour financé par le budget ordinaire de l'Etat par le biais du Ministère des Finances; L'Agence d'Entretien Routier AGER assure le rôle de Maître d'Ouvrage Délégué pour l'entretien routier conformément aux conventions cadre et spécifiques de délégation de Maitrise d'Ouvrage. La Commission Particulière d'Ouverture et de Jugement des Offres (CPOJO) mise en place spécialement pour les appels d'offres lancés par l'AGER qui propose, après jugement des offres, l'attribution des marchés à l'Organisme de Contrôle des Marchés Publics OCMP. Le GRADERT assure les opérations de formation et d'assistance technique aux PME, entreprises de travaux et bureau d'études, et depuis peu aux transporteurs.

### CJ4.3. Les interventions de l'UE ont contribué à la création d'emplois et à l'absorption des revenus pétroliers à travers le renforcement des PME du secteur du BTP.

#### I.4.3.1. Augmentation de la part des travaux et des services d'entretien routiers attribués aux PME tchadiennes.

##### Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

Les résultats tangibles obtenus durant l'exercice 2013/14 démontrent le rôle important joué par le GRADERT dans la stratégie de l'entretien routier : augmentation des travaux et services d'entretien routiers attribués aux PME tchadiennes : (i) onze offres sont présentées par des entreprises locales de travaux routiers ; parmi ces offres, 98% étaient recevables ; (ii) le montant annuel des travaux s'élève à environ 7 milliards de FCFA ; (iii) 100% des marchés d'entretien ont été alloués aux PME.

##### Détail de l'analyse de l'indicateur:

Global		Indicateurs	Degré de réalisation	Observation	Source
	GRADERT « Rapport narratif Intermédiaire révisé » du 01/04 2013 au 31/03/2014	Nombre de chantiers écoles/appui opérationnels menés	09	355 Km linéaire ont été efficacement entretenus avec l'appui indéniable des experts du GRADERT. Les performances journalières ont été doublées lors de l'intervention des experts. 98 agents sont formés pendant les interventions	Rapport GRADERT
		Nbre d'acteurs privés du secteur routier	27		GRADERT
		Nbre d'entreprises ayant accès aux services bancaires	14	Certaines entreprises éprouvent des difficultés pour obtenir des financements et préfèrent financer elles même leurs activités	Enquête auprès des bénéficiaires.
		Nbre d'offres émanant des entreprises locales pour les travaux routiers	11		Rapport d'évaluation du DAO par SCTEO N°035/MIE/SG/DGR/DRPR/DETZN/11 du DRPR/DGR
		Parmi ces offres,% offres recevables	98%		Rapport d'évaluation du DAO par SCTEO N°035/MIE/SG/DGR/DRPR/DETZN/11 du DRPR/DGR

		Montant annuel des travaux d'entretien routier effectués par des entreprises tchadiennes	6 836 000 000		Etat d'avancement DRPR/DGR
		% des marchés d'entretien routier alloués aux PME	100%		DRPR
		Montant annuel des travaux d'entretien contrôlés par des bureaux d'études tchadiens	475 750 000		Etat d'avancement DRPR/DGR
		Cout/km des travaux d'entretien effectués par des entreprises tchadiennes	17 127 466		Etat d'avancement DRPR/DGR
		% montant des contrats de travaux d'entretien routier non payés pour cause de défaillances de l'entreprise :	0%		DRPR/DGR
		Nombre de défaillances dues au défaut de mécanisation	0		DRPR/DGR
Global	Groupement AEPO/CORE ADVICE, Bureau Opérationnel d'Ingénierie (BOI), Rapport final, Février 2013.	Le Tchad a adopté en 2005 une nouvelle stratégie pour l'entretien routier. Son objectif principal est de privilégier l'entretien préventif des routes en terre afin de réduire les coûts d'entretien et d'assurer une meilleure continuité des niveaux de service. Cette orientation impliquait des changements dans la stratégie d'attribution des marchés et devrait favoriser l'accès des petites et moyennes entreprises (PME) à l'entretien routier. Celles-ci sont en effet les seules en mesure d'assurer une continuité des activités d'entretien et de réaliser des travaux de faible importance, éparpillés sur l'ensemble du territoire et récurrentes. Une partie des travaux ne nécessitant plus de moyens mécaniques lourds devient donc accessible à des PME. Des mesure d'accompagnement destinées à renforcer la capacité opérationnelle des PME s'avéraient ainsi nécessaires, y compris dans le domaine des moyens en matériel de production. D'où le Programme de l'UE du 9 <sup>ème</sup> FED de renforcement des capacités de tous les opérateurs du secteur, notamment les PME d'entretien routier. La mise en œuvre du Projet a été confiée au groupement AEPO (Espagne)/CORE ADVICE (Royaume Uni) à travers le Bureau Opérationnel			

		<p>d'Ingénierie (BOI) pour trois ans (décembre 2008 à décembre 2012).</p> <p>En matière de développement des petites et moyennes entreprises (PME) du secteur des travaux publics, les résultats des interventions antérieures de l'UE (9<sup>ème</sup> FED), à travers notamment le bureau opérationnel d'ingénierie (BIO), ne sont pas probants. Le Programme de renforcement des PME de l'entretien routier ne s'est pas déroulée dans le cadre prévu par les termes de référence, du fait, entre autres, de la mise en place tardive de l'AGER en 2012 et de la réduction du budget de l'entretien routier<sup>48</sup>. Pour prendre le relais du BOI, le Groupement des acteurs de l'entretien routier et des transports (GRADERT), dont le statut juridique est celui d'un GIE a été créé en novembre 2011 ; il est opérationnel en Janvier 2013<sup>49</sup>. De 2013 à 2016, le financement du GRADERT est assuré par une subvention du FED (770 000 Euros par an), par le Gouvernement à travers le FER (112 000 000 de F CFA par an) et par les membres du GIE.</p>
Global	« Diagnostic de l'entretien routier au Tchad » Rapport Intermédiaire, SAFEGE, Novembre 2013. P. 42, 43	<p>Les résultats tangibles obtenus en 2013 démontrent le rôle important joué par le GRADERT dans la stratégie de l'entretien routier :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les travaux sur l'axe Larmanaye – Sara – Loumbogo, sur 40 Km, ont été bouclés en 16 jours, suite à une formation-action du GRADERT,</li> <li>• L'axe Bessao – Makoudoumy (35 km) a été entretenu dans les règles de l'art en 10 jours, avec des équipes formées par le GRADERT,</li> <li>• L'intervention en formation sur l'axe Bedaya – Moissala – Békourou (109 km) a permis de faire passer le rendement de 1500 ml/j à 2500 ml/j.</li> </ul> <p>Ces entreprises sont cependant confrontées aux difficultés suivantes : multiples pannes de matériels, exécution de travaux l'un après l'autre des tronçons d'un même lot, retraits intempestifs de matériels sur chantier, difficultés de trésorerie, mauvaise organisation sur certains chantiers. Ce qui attestait clairement que certaines PME avaient des moyens limités par rapport au volume de travaux qui leurs sont attribué</p>
Global	« Evaluation de la coopération de la Commission européenne avec la République du Tchad », Rapport final, Volume I, mars 2009, P. 35	Bien que des actions aient été entreprises en faveur des PME du secteur routier (entretien, pistes d'accès), l'efficacité des interventions de la coopération visant à développer les PME a été moyenne (dans le 8e FED la privatisation de la SNER a permis le développement des PME du secteur mais elle n'a pas été accompagnée de suffisamment d'actions d'accompagnement des PME ; les interventions prévues sur le 9e FED ont connues des retards.
9 <sup>ème</sup> FED	Etude d'évaluation à	Il convient de préparer dès maintenant la sortie du projet BIO. En effet, le diagnostic des PME fait ressortir (i) le problème

<sup>48</sup> « Evaluation de la coopération de la Commission européenne au Tchad », Rapport final, ECO-Consult, AGEF, APRI, Euronet, IRAM, NCG, mars 2009.

« Rapport Général Final », Groupement AEPO/CORE ADVICE, Bureau Opérationnel d'Ingénierie (BOI), Février 2013.

<sup>49</sup> Le GRADERT est un Groupement d'Intérêt Economique (GIE) ayant pour membres les entreprises et bureaux d'étude du secteur routier. Il a un Conseil d'administration élu par les membres pour un mandat de deux ans. L'idée de création du GRADERT s'inscrit dans le cadre de pérennisation du BOI avec l'implication des entreprises.

	mi-parcours Rapport final, Alanet, octobre 2010, P. 12).	d'accès aux services bancaires pour l'achat des équipements/engins de génie civil, (ii) la qualification des chefs de chantiers et des contrôleurs de travaux et (iii) le manque de conducteurs et les mécaniciens d'engins »
Global	« Actualisation de la stratégie Nationale des Transports – Volume 1 » EGIS & Louis Berger, septembre 2011 P.114	En 2011, le nombre de PME qualifiées éligibles à des contrats restait encore limité, est de 23 PME nationales de travaux d'entretien et 15 bureaux d'étude (BE) locaux pour le contrôle de travaux.
<b>I.4.3.2. Volume des formations (en personne-jour par an et par domaine) réalisées à destination des PME de travaux et de bureaux d'études nationaux.</b>		
<u>Synthèse de l'analyse de l'indicateur:</u> En 2013-2014, le GRADERT a réalisé sur site des formations-actions au bénéfice de 125 personnes ; Ces activités représentent un progrès significatifs dans le développement des PME par rapport aux années antérieures.		
<u>Détail de l'analyse de l'indicateur:</u>		
Global	Entretiens (secteur privé), juin 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le GRADERT a remplacé le Bureau Opérationnel d'Ingénierie (BOI) en 2013.</li> <li>• Le GIE comprend 14 membres de PME/BET. Il est subventionné par : l'UE à concurrence de 45,9% pour la période 2013-2016. Rappelons que le BOI était subventionné à 100% par l'UE; le FER (Etat) à concurrence de 36% ; la contribution des acteurs privés constituant le reste.</li> <li>• Le GRADERT emploie 14 personnes : 5 ingénieurs ; 1 Directeur ; le reste étant constitué de personnel de maîtrise et d'appui. La GRADERT fait appel à de l'expertise nationale et internationale pour la formation des PME/BET.</li> <li>• Les subventions de l'Etat (FER) couvrent les frais de fonctionnement du GRADERT (salaires, fonctionnement du local), et celles de l'UE les activités de formation des PME/BET.</li> <li>• Les activités réalisées par le GRADERT : la formation des PME/BET : formation en salle, chantiers-écoles, appui opérationnel, coaching ; les investissements ; les actions de visibilité.</li> <li>• Après les formations, on observe des « changements de comportement » des agents formés dans l'entreprise.</li> <li>• Compte tenu des intérêts divergents parmi les PME, il n'est pas possible d'organiser un « Focus Group » dans le cadre de l'évaluation.</li> <li>• Ce sont les 27 à 30 PME membres et non membres du GIE qui envoient régulièrement leurs agents en formation.</li> <li>• Le bilan des activités de 2013/2014 du GRADERT a porté des formations-actions: 26 mécaniciens, 35 mécaniciens (chantier-écoles, réparateurs d'engins), 28 conducteurs d'engins, 22 divers agents (chefs d'équipe, pointeurs,</li> </ul>

		<p>magasiniers, maçons), 12 techniciens d'encadrement, 2 représentants des bureaux de contrôles.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Il n'y a pas une catégorisation des PME par chiffres d'affaires. Ce type de classement ne pourrait pas être réalisé actuellement car il y a des résistances des entreprises. L'impôt étant perçu de manière forfaitaire, les entreprises ne voudront pas être classées par chiffre d'affaire. En revanche, on pourrait faire un classement par « capital social ».</li> <li>• Il n'est pas non plus possible de connaître le nombre d'emplois créés.</li> <li>• Il faut préciser que les moyens du GRADERT sont très limités par rapport au travail à faire.</li> </ul>
--	--	---

### I.4.3.3. Estimation du nombre d'emplois créés et de la valeur ajoutée générée par les entreprises du BTP intervenant dans l'entretien routier.

#### Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

Les entretiens menés et les données collectées lors de la mission de terrain indiquent que le rendement et les chiffres d'affaires des PME augmentent après les formations du GIE GRADERT

#### Détail de l'analyse de l'indicateur:

Global	GRADERT « Rapport narratif intermédiaire pour la période 2013/2014	Performances journalières obtenues durant l'exercice 2013-2014						
		Entreprise	Rendement en ml/jour			Chiffre d'affaire journalier, en milliers de F CFA <sup>50</sup>		
			Avant Chantier- école	Pendant Chantier- école	Après Chantier- école	Avant Chantier- école	Pendant Chantier- école	Après Chantier- école
		SOTCOCOG	650	1 400	1 300	4 680	10 080	9 360,0
		ECAT	700	2 100	1 700	777,5	2 333,4	1 888,2
		ENCOBAT	1 900	3 600	2 600	1 857,3	3 519,2	2 541,6
FOULLAH EDIFICE	460	1 500	1 200	1 172,1	3 837,1	3 849,1		

### CJ4.4. Les interventions de l'UE ont contribué à améliorer l'accès à l'énergie des populations dans les zones d'intervention.

#### I.4.4.1. Evolution du nombre de personnes ayant accès à une source d'énergie durable, avec le soutien de l'UE.

#### Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

Grâce à l'appui de l'UE, le pays s'est doté d'un Schéma Directeur du Secteur de l'Energie en 2012. Il constitue un document dont la mise en œuvre contribuera à améliorer l'accès à l'énergie des populations tchadiennes. La mise en œuvre du projet Facilité Energie de l'UE a permis de donner l'accès à l'énergie électrique à 5 740 abonnés dans quatre quartiers pauvres de N'Djaména, soit un total de 12 500 branchements. [Données SNE]

#### Détail de l'analyse de l'indicateur:

Global	SNE « Rapport de fin des travaux du Projet	Créée en 2011 suite à la scission de la STEE (Société Tchadienne de l'Eau et de l'Electricité) en deux entités spécialisées distinctes, la SNE est placée sous la tutelle du Ministère de l'Energie et du Pétrole. Les responsabilités se limitent à l'exploitation et à la maintenance des installations, ainsi qu'à la vente d'énergie et au recouvrement des factures. Les
--------	--	---

<sup>50</sup> Pour des raisons fiscales, les entreprises refusent de communiquer leurs chiffres d'affaires annuels.



	d'Électrification Périurbaine intensive SNE-CEMAC », décembre 2014 (Traitement des statistiques par l'équipe d'évaluation)	<p>investissements requièrent la garantie de l'État.            Nombre de branchement prévus, réalisation de réseaux et nombre d'abonnés effectivement raccordés - décembre 2014</p> <table border="1" data-bbox="658 288 1960 563"> <thead> <tr> <th></th> <th>Dembé 1, et Dembé 2</th> <th>Farcha Milezi</th> <th>Goudji Hamralgoz</th> <th>Walia Gosso</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Nombre de branchements prévus</td> <td>7 200</td> <td>450</td> <td>3 300</td> <td>1 550</td> <td>12 500</td> </tr> <tr> <td>Nombre de branchements réalisés</td> <td>7 200</td> <td>450</td> <td>3 300</td> <td>1 550</td> <td>12 500</td> </tr> <tr> <td>Nombre d'abonnés effectivement raccordés</td> <td>2 523</td> <td>334</td> <td>1 611</td> <td>1 272</td> <td>5 740</td> </tr> <tr> <td>Pourcentage réalisation des réseaux</td> <td>100%</td> <td>100%</td> <td>100%</td> <td>100%</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>Pourcentage réalisation des branchements</td> <td>35%</td> <td>74%</td> <td>49%</td> <td>82%</td> <td>46%</td> </tr> </tbody> </table>		Dembé 1, et Dembé 2	Farcha Milezi	Goudji Hamralgoz	Walia Gosso	Total	Nombre de branchements prévus	7 200	450	3 300	1 550	12 500	Nombre de branchements réalisés	7 200	450	3 300	1 550	12 500	Nombre d'abonnés effectivement raccordés	2 523	334	1 611	1 272	5 740	Pourcentage réalisation des réseaux	100%	100%	100%	100%	100%	Pourcentage réalisation des branchements	35%	74%	49%	82%	46%
	Dembé 1, et Dembé 2	Farcha Milezi	Goudji Hamralgoz	Walia Gosso	Total																																	
Nombre de branchements prévus	7 200	450	3 300	1 550	12 500																																	
Nombre de branchements réalisés	7 200	450	3 300	1 550	12 500																																	
Nombre d'abonnés effectivement raccordés	2 523	334	1 611	1 272	5 740																																	
Pourcentage réalisation des réseaux	100%	100%	100%	100%	100%																																	
Pourcentage réalisation des branchements	35%	74%	49%	82%	46%																																	
Global	Entretien (institutions européennes), octobre 2014	<p>Facilité énergie n°1 ; convention signée en 2008. Objectif = définir un plan intersectoriel stratégique de l'énergie ; établir une base de données des projets bancables. Montant = 1,150 M €. Plan validé en 2012. L'élaboration de ce plan a bénéficié, sur plusieurs thèmes, d'une expertise ponctuelle fournie par un B.E. allemand ; chaque expert devait avoir un homologue national ; n'a pas été le cas. J'ai joué en fait le rôle de chef de projet. L'appropriation aurait pu être meilleure. Ce plan directeur doit être réactualisé tous les 3 ou 5 ans.</p> <p>Facilité énergie n°2 : 7 propositions venaient du Tchad ; la DUE a fait l'évaluation de ces propositions. Finalement, une seule proposition a été retenue : celle d'OXFAM-Intermom sur femmes en milieu rural ; montant total = 718.000 € dont 533.000 de subvention UE ; projet terminé en février 2014.</p> <p>Projet « électrification périurbaine intensive » : projet régional géré par la CEMAC (CF n°18-827 ; n° spécifique pour le Tchad : 195/962). L'objectif est de donner l'accès à l'énergie dans les quartiers pauvres. Au Tchad, le projet ciblait 4 quartiers pauvres de N'Djamena, soit un total de 12.500 branchements. Le volet Tchad du projet représentait 3,5 M€ dont 54% subventionnés par la Facilité énergie. Considère que la SNE a été très dynamique sur ce dossier (elle a préparé un dossier pour soumettre un nouveau projet). Dans ce projet régional, il y avait aussi un volet « planification », géré par le pôle énergétique régional à Brazzaville : planification de l'interconnexion entre le Cameroun (à partir de Maroua) et le Tchad (projet d'une boucle : Maroua – Kousseri – N'Djamena – Gueledeng – Maroua) ; la BAD a lancé l'étude de faisabilité de cette interconnexion ; faut-il la réalisation d'une partie de ces infrastructures dans le PIR 11<sup>ème</sup> FED ?</p> <p>Programme régional solaire : n'a pas suivi ce dossier, qui devait être clôturé avant son arrivée.</p>																																				
Global	« Schéma Directeur du secteur de l'Énergie au Tchad », Rapport final, FICHTNER, février 2012	<p>Selon le Schéma Directeur du Secteur de l'Énergie au Tchad, le bilan énergétique du Tchad est caractérisé par plus de 96,5% de combustibles ligneux (bois de chauffe et charbon de bois), 3% des produits pétroliers et 0,5% de l'électricité conventionnelle d'origine thermique. En 2012 : (i) plus de 90% de la production d'électricité est consommée par N'Djamena et une dizaine de villes et centres secondaires disposent de réseaux indépendants ; (ii) le pays ne dispose pas d'un réseau électrique interconnecté et (iii) 3 à 4% seulement de la population a accès à l'électricité. Ce niveau faible de desserte en électricité se double de prix très élevés, bien que subventionnés<sup>51</sup>.</p>																																				

<sup>51</sup> Le prix subventionné du kilowattheure (KWh) varie de 85 à 125 F CFA selon les tranches de consommation.

		Les rapports finaux du Schéma Directeur comprennent un rapport sur les projets bancables.
PSAGGET	Evaluation finale du Programme Stratégique d'Amélioration de la gestion et de la Gouvernance de l'Énergie au Tchad (PSAGGET), MWH, mars 2013 (synthèse)	<p>Le secteur de l'énergie est peu développé au Tchad. Plus de 80% de la production d'électricité est consommée par N'Djamena. Une dizaine de villes et centres secondaires disposent de réseaux indépendants. Il n'y a pas de réseau interconnecté dans le pays. Le taux d'accès à l'électricité ne dépasse guère 3-4% de la population.</p> <p>Les principales réalisations de l'Assistant Technique dans le cadre du Programme Stratégique d'Amélioration de la gestion et de la Gouvernance de l'Énergie au Tchad (PSAGGET) ont été les suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La préparation des TdRs pour le recrutement du bureau d'étude pour l'élaboration du Schéma Directeur, l'accompagnement et le suivi du plan directeur ;</li> <li>▪ Recueil exhaustif de données, enquêtes de consommations, diagnostic du secteur, analyse de l'état, du fonctionnement et des coûts des installations existantes, évolution de l'offre et de la demande, potentiels des différentes sources d'énergie, projections de la demande, études technico-économiques, plan directeur d'équipement (fait pour production N'Djamena + production et réseaux de 21 chefs-lieux), projets bancables (fait en partie).</li> <li>▪ Les documents du PSAGGET n'abordent que de manière superficielle les modalités de sa mise en oeuvre.</li> </ul> <p>Compte tenu de ce qui a pu être accompli dans le cadre du PSAGGET, le secteur de l'énergie du Tchad et plus particulièrement le MEP auront besoin d'un appui, au cours des prochaines années, sur cinq groupes de sujets prioritaires : cadre institutionnel, législatif et réglementaire. Systèmes d'information, analyse de la demande, bilans énergétiques, prévisions, bases de données.</p>
Global	Evaluation finale du « Projet d'électrification périurbaine intensive » cofinancé par la CE, Ressource and Logistics, Rapport final, décembre 2013	<p>Le Projet a pour objectif général le renforcement de l'intégration régionale des politiques énergétiques pour la lutte contre la pauvreté, et pour objectif spécifique l'amélioration de l'accès à l'électricité en zone périurbaine dans 5 pays de la CEMAC, à savoir le Cameroun, la Centrafrique, le Congo, le Gabon et le Tchad.</p> <p>Le coût global de l'action est de 20.313.131€ dont 9.982.431 € sont couverts par la contribution de la Commission européenne (soit un taux de subvention global de 49,14%). Le reste provient des contributions des pays-cibles et sociétés d'Énergie desdits Etats (37,37%), du budget de la de la CEMAC (5,25%) et des usagers finaux (8,24%).</p> <p>Le montant initial destiné au Tchad est de 3 522 716 € dont 54% de la subvention Facilité énergie de l'UE. En décembre 2014, le montant total mobilisé s'élève à 2 448 482 793 F CFA répartis comme suit : Union Européenne : 1 249 233 417 F CFA ; Etat tchadien : 700 000 000 F CFA ; SNE/Usagers : 499 249 376 F CFA.</p>

**I.4.4.2. Lignes électriques (en km) installées avec le soutien de l'UE.**Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

La longueur des lignes électriques (en km) installées avec le soutien de l'UE (I 4.4.2) dans quatre quartiers de N'Djamena s'élève 168 km pour assurer les 12 500 branchements électriques. *[Données SNE]*

Détail de l'analyse de l'indicateur:

Global	SNE « Rapport de fin des travaux du Projet d'Electrication Périurbaine intensive SNE-CEMAC », décembre 2014 (traitement des statistiques par l'équipe d'évaluation)	Les activités de raccordement se poursuivent après la clôture du projet. La SNE a mis en place une stratégie de commercialisation volontariste et efficace : dans chaque quartier, un bureau implanté et pourvu d'une équipe permanente de 4 ou 5 commerciaux disposant d'un moyen de transport (moto) dédié ; des campagnes d'information ont lieu (prospectus, scénettes jouées par des comédiens, annonces diffusées par haut par leur, implication des chefs d'ilot, etc.).																																										
<b>Tableau : Longueur de lignes électriques installées, en mètre linéaire (ml) et en km</b>																																												
		<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Dembé 1 et Dembé 2</th> <th>Farcha Milezi</th> <th>Goudji Hamralgoz</th> <th>Walia Gosso</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Installation de cable almélec 54,6 mm<sup>2</sup>, en ml</td> <td>16 330</td> <td>697</td> <td>12 024</td> <td>20 000</td> <td>49 051</td> </tr> <tr> <td>Installation de cable torsadé (basse tension alu) 3x35+almélec 54,6 mm<sup>2</sup> préassemblé pour ligne principale, en ml</td> <td>21 815</td> <td>2 979</td> <td>13 305</td> <td>12 051</td> <td>50 150</td> </tr> <tr> <td>Installation de cable torsadé (basse tension alu) 4x16 mm<sup>2</sup> pour ligne secondaire, en ml</td> <td>4 539</td> <td>915</td> <td>9 575</td> <td>3 084</td> <td>18 113</td> </tr> <tr> <td>Installation de cable torsadé (basse tension alu) 2x16 mm<sup>2</sup> pour ligne terminale, en ml</td> <td>23 647</td> <td>2 550</td> <td>14 557</td> <td>9 656</td> <td>50 410</td> </tr> <tr> <td><b>Total longueur de lignes électriques, en ml</b></td> <td><b>66 331</b></td> <td><b>7 141</b></td> <td><b>49 461</b></td> <td><b>44 791</b></td> <td><b>167 724</b></td> </tr> <tr> <td><b>Total longueur de lignes électriques, en km</b></td> <td><b>66,331</b></td> <td><b>7,141</b></td> <td><b>49,461</b></td> <td><b>44,791</b></td> <td><b>167,724</b></td> </tr> </tbody> </table>		Dembé 1 et Dembé 2	Farcha Milezi	Goudji Hamralgoz	Walia Gosso	Total	Installation de cable almélec 54,6 mm <sup>2</sup> , en ml	16 330	697	12 024	20 000	49 051	Installation de cable torsadé (basse tension alu) 3x35+almélec 54,6 mm <sup>2</sup> préassemblé pour ligne principale, en ml	21 815	2 979	13 305	12 051	50 150	Installation de cable torsadé (basse tension alu) 4x16 mm <sup>2</sup> pour ligne secondaire, en ml	4 539	915	9 575	3 084	18 113	Installation de cable torsadé (basse tension alu) 2x16 mm <sup>2</sup> pour ligne terminale, en ml	23 647	2 550	14 557	9 656	50 410	<b>Total longueur de lignes électriques, en ml</b>	<b>66 331</b>	<b>7 141</b>	<b>49 461</b>	<b>44 791</b>	<b>167 724</b>	<b>Total longueur de lignes électriques, en km</b>	<b>66,331</b>	<b>7,141</b>	<b>49,461</b>	<b>44,791</b>	<b>167,724</b>
	Dembé 1 et Dembé 2	Farcha Milezi	Goudji Hamralgoz	Walia Gosso	Total																																							
Installation de cable almélec 54,6 mm <sup>2</sup> , en ml	16 330	697	12 024	20 000	49 051																																							
Installation de cable torsadé (basse tension alu) 3x35+almélec 54,6 mm <sup>2</sup> préassemblé pour ligne principale, en ml	21 815	2 979	13 305	12 051	50 150																																							
Installation de cable torsadé (basse tension alu) 4x16 mm <sup>2</sup> pour ligne secondaire, en ml	4 539	915	9 575	3 084	18 113																																							
Installation de cable torsadé (basse tension alu) 2x16 mm <sup>2</sup> pour ligne terminale, en ml	23 647	2 550	14 557	9 656	50 410																																							
<b>Total longueur de lignes électriques, en ml</b>	<b>66 331</b>	<b>7 141</b>	<b>49 461</b>	<b>44 791</b>	<b>167 724</b>																																							
<b>Total longueur de lignes électriques, en km</b>	<b>66,331</b>	<b>7,141</b>	<b>49,461</b>	<b>44,791</b>	<b>167,724</b>																																							

**I.4.4.3. Renforcement des capacités des entreprises intervenant dans le secteur de l'énergie.**Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

La mise en œuvre du PSAGGET (9<sup>ème</sup> FED) a permis au Tchad de se doter d'un Schéma Directeur du Secteur de l'Énergie qui a permis, entre autres, la création de l'Agence des Énergies Renouvelables (ADER) en cours d'opérationnalisation. Les autres résultats obtenus par le Programme tant en termes de réformes institutionnelles que de renforcement des capacités des cadres du Ministère du Pétrole, des mines et de l'énergie sont médiocres<sup>52</sup>.

Cependant, la mise en œuvre du volet « planification » du Projet d'électrification périurbaine intensive en zone CEMAC a permis aux cadres du Ministère du Pétrole, des mines et de l'énergie (MPME) et de la Société Nationale d'électricité (SNE) d'acquérir des compétences en matière de planification rationnelle de l'électrification des zones périurbaines (localisation des zones périurbaines; mise en place de systèmes d'information géographique « quartiers », planification de la desserte des quartiers).

Détail de l'analyse de l'indicateur:

Global	Evaluation finale du « Projet d'électrification périurbaine intensive » cofinancé par la Commission européenne, Rapport final, décembre 2013	Le secteur est géré par la seule SNE (Société Nationale d'Electricité). Les activités du volet « planification » du Projet Facilité Energie, visant le renforcement des capacités de planification énergétique des cadres des pays de l'Afrique Centrale dont le Tchad, sont terminées depuis fin 2010. Parmi les quatre « projets régionaux structurants », seule l'interconnexion des réseaux électriques avec le Cameroun concerne le Tchad. La mise en œuvre de ce volet « planification » de la Société Nationale d'électricité (SNE) d'acquérir des compétences en matière de planification rationnelle de l'électrification des zones périurbaines.
--------	--	--

**I.4.4.4. Amélioration des capacités de planification, suivi et évaluation des administrations (centrales et déconcentrées) en charge de la politique de l'énergie.**Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

L'Assistance technique auprès du « Plan Stratégique d'Amélioration de la Gestion et de la Gouvernance de l'Énergies du Tchad (PSAGGET) », Facilité Energie (9<sup>ème</sup> FED) n'a pas contribué au renforcement des capacités des cadres du Ministère de l'Énergie et du Pétrole (MEP), notamment les cadres de la Direction Générale de l'Énergie (DGE). En revanche, la mise en œuvre des activités du volet « planification » du Projet Facilité Energie ont permis le renforcement des capacités de planification énergétique des cadres du Tchad. *[Entretiens ; rapports d'évaluation]*

Détail de l'analyse de l'indicateur:

PIN 9 <sup>ème</sup> FED	Convention de financement 9 ACP RPR 177, DTA, P. 6, 7	L'objectif général du « Plan stratégique d'amélioration de la gestion et de la gouvernance de l'énergie » du Tchad (PSAGGET) est : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ d'améliorer les conditions de vie des populations et l'accès aux services de base, dans une logique de développement durable</li> <li>▪ d'améliorer l'accès à l'énergie et diminuer le prix de l'électricité au Tchad</li> </ul>
--------------------------	---	--

<sup>52</sup> Évaluation finale du Programme Stratégique d'Amélioration de la Gestion et de la Gouvernance de l'Énergie au Tchad (PSAGGET), Rapport d'étude final, MWH, mars 2013

		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ de créer des activités génératrices d'emplois et de revenus</li> <li>▪ de réduire les dégradations environnementales et particulièrement la déforestation</li> </ul> <p>Les résultats recherchés :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Résultat 1 : Un plan stratégique de l'énergie au Tchad est défini</li> <li>▪ Résultat 2 : Une banque de projets « bancables » et opérationnelle est proposée</li> <li>▪ Résultat 3 : Organisation des filières énergétiques et renforcement des capacités des groupes liés à l'action</li> <li>▪ Résultat 4 : Elaboration d'un plan de mesures d'accompagnement, en particulier les mesures opérationnelles de réformes et de renforcement des capacités</li> <li>▪ Résultat 5 : Une évaluation des mesures environnementales et sociales à intégrer dans les projets et les outils de suivi des impacts environnementaux et sociaux liés au développement du secteur de l'énergie</li> </ul>
Global	« Schéma Directeur du secteur de l'Energie au Tchad », Rapport final, FICHTNER, février 2012	<p>L'Assistance technique au PSAGGET a permis de doter le pays d'un Schéma Directeur de l'Energie :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le rapport final du Schéma Directeur fournit. Dans le tableau récapitulatif de l'expansion au moindre coût, une estimation des coûts d'électrification est effectuée pour l'ensemble des localités du pays, y compris pour celles de moins de 300 habitants</li> <li>▪ Les rapports finaux du Schéma Directeur comprennent un rapport sur les projets bancables.</li> <li>▪ Les documents n'abordent que de manière superficielle les modalités de sa mise en oeuvre.</li> </ul>
Global	Entretien (institutions européennes), octobre 2014	Facilité énergie n°1 ; convention signée en 2008. Objectif = définir un plan intersectoriel stratégique de l'énergie ; établir une base de données des projets bancables. Montant = 1,150 M €. Plan validé en 2012. L'élaboration de ce plan a bénéficié, sur plusieurs thèmes, d'une expertise ponctuelle fournie par un B.E. allemand ; chaque expert devait avoir un homologue national ; n'a pas été le cas. J'ai joué en fait le rôle de chef de projet. L'appropriation aurait pu être meilleure. Ce plan directeur doit être réactualisé tous les 3 ou 5 ans.
PSAGGET	Evaluation finale du Programme Stratégique d'Amélioration de la gestion et de la Gouvernance de l'Energie au Tchad (PSAGGET), MWH, mars 2013 (synthèse)	<p>L'Assistance technique au PSAGGET n'a pas contribué au renforcement des capacités des cadres du Ministère de l'Energie et du Pétrole (MEP), notamment les cadres de la Direction Générale de l'Energie (DGE).</p> <p>Les conclusions et recommandations du Rapport d'évaluation finale du PSAGGET (mars 2013) sont que : « Compte tenu de ce qui a pu être accompli dans le cadre du PSAGGET, le secteur de l'énergie du Tchad et plus particulièrement le MEP auront besoin d'un appui, au cours des prochaines années, sur cinq groupes de sujets prioritaires : Cadre institutionnel, législatif et réglementaire. Systèmes d'information, analyse de la demande, bilans énergétiques, prévisions, bases de données ».</p>
Global	Entretien (institutions européennes), octobre 2014	Projet « électrification périurbaine intensive » : projet régional géré par la CEMAC (CF n°18-827 ; n° spécifique pour le Tchad : 195/962). Dans ce projet régional, il y avait aussi un volet « planification », géré par le pôle énergétique régional à Brazzaville : planification de l'interconnexion entre le Cameroun (à partir de Maroua) et le Tchad (projet d'une boucle : Maroua – Kousseri – N'Djamena – Gueledeng – Maroua) ; la BAD a lancé l'étude de faisabilité de cette interconnexion ;

		faut-il la réalisation d'une partie de ces infrastructures dans le PIR 11 <sup>ème</sup> FED.
--	--	---

**Q.E 5 : Dans quelle mesure les appuis de l'UE aux secteurs de l'eau, de l'assainissement et de la santé ont-ils contribué à améliorer, de manière durable, les conditions de vie des populations ciblées?**

**CJ5.1. Les interventions de l'UE ont amélioré quantitativement et qualitativement l'accès à l'eau potable et à l'assainissement dans les zones d'intervention.**

**I.5.1.1. Augmentation du taux d'accès durable à l'eau potable.**

Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

Selon les données de l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS)/UNICEF, le taux d'accès à l'eau potable est passé de 48% en 2006 à 52% en 2012. En milieu rural le taux d'accès est passé de 40% en 2006 à 45% en 2012 (des données différentes existent cependant en fonction des sources, car le SNRP estimait un taux d'accès en milieu rural de 30% en 2006<sup>53</sup>).

Quoique cette évolution soit encourageante, il semble difficile que la cible d'un taux d'accès à l'eau potable de 60% en 2015 soit atteinte.

Les interventions de l'UE dans la période évaluée ont fortement contribué, en milieu rural, à cette progression de l'accès à l'eau potable : 1 978 pompes à motricité humaine (PMH) ont été mises en œuvre (70% du total mis en œuvre dans la période) ainsi que 36 adductions d'eau potable (AEP) (42% du total mis en œuvre). Ces ouvrages ont desservi environ 868 000 personnes, ce qui représente environ 37% de la population vivant en milieu rural qui a eu accès à l'eau potable en milieu rural. Ces interventions ont surtout eu lieu en milieu rural dans des villages de plus de 300 habitants, quoique 34% de la population rurale habite dans des villages de moins de 300 habitants. Le 10<sup>ème</sup> FED, plus orienté sur le milieu semi-urbain en hydraulique villageoise, prévoit quelques interventions dans les petits villages du Nord, mais les travaux n'avaient pas commencé pendant la période sous revue. En milieu urbain, les travaux des interventions du 10<sup>ème</sup> FED n'ont pas commencé non plus. Au total le 10<sup>ème</sup> FED devrait améliorer l'accès à l'eau potable d'environ 1,29 millions de personnes (55% en milieu semi-urbain, avec des AEP, 21% en milieu rural avec des PMH et 24% en milieu urbain dans les villes de N'Djaména, Ati, Beinamar, Danamedji, Mangalmé et Massakory).

En considérant les interventions du 8<sup>ème</sup> FED (finalisé pendant la période analysée) au 10<sup>ème</sup> FED, environ 2 millions de personnes auraient accès à l'eau en milieu rural suite aux interventions de l'UE.

Détail de l'analyse de l'indicateur:

Global	UNICEF/OMS	Taux d'accès à l'eau potable	2006 <sup>54</sup>	2012 <sup>55</sup>
		Accès à l'eau potable en milieu total (%)	48%	51%
		Accès à l'eau potable en milieu urbain (%)	71%	72%
		Accès à l'eau potable en milieu rural (%)	40%	45%
Global	Rapport du MEH, 2014 / Statistiques du MEH	84 adductions d'eau potable (AEP) ont été réalisées en 2008-2014 desservent 535 317 personnes. L'UE a contribué dans cette période avec 36 AEP (43% du total des AEP mises en œuvre) qui desservent 50 550 personnes (9,4% du total de personnes desservies par AEP dans la période) Sur le total des AEP existant dans le pays (282), 131 (46%) ont été réalisés par l'UE. Sur les 4 518 pompes à motricité humaine (PMH) mises en œuvre dans la période 2008-2014, 1 978 (43,7%) ont été réalisées par le FED.		
Global	Étude interne stratégique, Groupe URD, juillet 2008, p.	Depuis 2003, l'afflux massif de réfugiés sur le territoire tchadien en provenance du Darfour et de RCA (de 250,000 à 300,000 réfugiés soudanais à l'est, régions de Wadi-Fira, Ouaddaï, Silla et Salamat, et environ 50,000 réfugiés centrafricains au sud, régions de Logone Oriental, Mandoul et Moyen Chari) et le déplacement forcé de quelques 180,000 tchadiens ont créé des pressions considérables, tant sur les ressources naturelles disponibles autour des camps et sites d'installation, que sur les capacités financières et ressources humaines du gouvernement tchadien. Les modèles d'approvisionnement en eau coûteux		

<sup>53</sup> SNRP, p.85

<sup>54</sup> WHO&UNICEF, *Progress on drinking water and sanitation, JMP report 2008*, p.43

<sup>55</sup> OMS, "Progress on drinking water and sanitation, 2014 update", p.55

	20, 23, 26	et lourds qui ont été mis en place durant les premières phases d'urgence continuent d'être conservés.				
Global	Fiche d'information, UNICEF, 2011, p. 1	La couverture en eau potable s'est améliorée de 30% à 52% entre 2005 et 2010. Les réfugiés et les personnes déplacées internes (PDI) dépendent largement de l'aide humanitaire pour l'accès à l'eau: en 2010, 60% des réfugiés, des PDI et des communautés hôtes avaient accès à l'eau potable.				
8 <sup>ème</sup> et 9 <sup>ème</sup> FED	Evaluation mi-parcours (9 <sup>e</sup> FED) et finale (8 <sup>e</sup> FED) – Rapport Final, Hydratec, mai 2009, p. 12	Source de financement	Années d'exécution	Forages	AEP <sup>56</sup> photovoltaïque	AEP thermique
		8 <sup>ème</sup> ED	1999-2004	1 646	11	20
		PRSI <sup>57</sup> (8 <sup>ème</sup> FED)	2001-2009	45	43	0
		9 <sup>ème</sup> FED	2005-2012	1 200 nouveaux et 800 réhabilités	0	0
		Ouvrages totaux		3 691	54	20
10 <sup>ème</sup> FED	SDEA, Hydraulique villageoise, p. 46 / Rapport MOD Lot 1 p. 14, 15 et Lot 2	Dans les zones du 9 <sup>e</sup> et 10 <sup>e</sup> FED, 38% de la population rurale habite en tranche 1 (villages de moins de 300 habitants). Au Kanem et Bahr El Gazal où 68% de la population habitent dans cette tranche 1, 27% des PMH du 10 <sup>ème</sup> FED sont prévues en tranche 1. Dans le Lot 2 (Sud), il n'y a pas de PMH prévues dans la tranche 1, où habite environ 28% de la population rurale. Le Dossier d'Appel d'Offres (DAO) forages a été lancé en décembre 2013, le DAO/PMH en mars 2014 et le DAO/AEP en juillet 2014. Le DAO/assainissement se trouve dans le circuit pour être lancé.				
Global	Plan Pluri-annuel complet du PEV, 2012, p. 20	En ce qui concerne l'eau potable, 60,90% des Centres de Santé n'en disposent pas. Pire encore, 40,30% de Centre Santé n'ont pas de latrines et 69,10% n'ont pas de bac à ordures pour la collecte de déchets				
10 <sup>ème</sup> FED phase I	Rapport Annuel 2013 (p. 12) et 2014 (p.17, Annexe 4), Maîtrise d'œuvre Déléguée Lot 1	Sur les 270 PMH et 128 AEP prévus dans la CF pour le Lot1, la sélection finale des systèmes d'hydraulique avec le nombre de bénéficiaires (considérant que tous les habitants recensés dans les villages auront accès aux systèmes hydrauliques), est la suivante : - hydraulique semi-urbaine : 394 803 personnes dans 151 localités, 117 AEP et 54 UPH - hydraulique villageoise 88 203 personnes dans 194 localités, 234 PMH Pour les AEP, le nombre de borne fontaines a été établi en considérant que une borne fontaine satisfait la demande solvable d'une population actuelle de 400 habitants, ce qui correspond à la demande solvable d'environ 500 personnes sur le moyen terme (an 2022).				
10 <sup>ème</sup> FED	Rapport Annuel 2012, Maîtrise	Les réalisations physiques prévues dans le Lot 2 (zone Sud, régions de Mandoul, Moyen Chari et Salamat) sont les suivantes : 98 AEP, 6 AEP multivillages, 20 UPH et 730 forages avec PMH				

<sup>56</sup> AEP: Alimentation en eau potable (utilisé pour désigner les systèmes d'adduction)

<sup>57</sup> PRS: Programme Régional Solaire



	d'œuvre Déléguée Lot 2, p. 6, 13	Un système AEP a été assimilé à environ 3 UPH. Selon les ratio population/système du lot1 (377 personnes/PMH ; 2.924 personnes/AEP), il peut être estimé que les bénéficiaires du Lot 2 seraient environ 180 000 personnes pour les PMH (sans compter les bénéficiaires des forages réhabilités) et 320 000 pour les AEP, soit 500 000 en total.
Volet 1 et 2 OMD	Convention de Financement, cadre logique / Rapport annuel 1, juillet 2014, p. 3, 9	Le nombre de bénéficiaires prévus pour l'accès à l'eau amélioré est 200 000 pour N'Djaména et 110 000 pour les six centres de Ati, Guelendeng, Beinamar, Danamedji, Mangalmé et Masakory. Le financement de l'UE correspond à 79% du total du budget (le reste de la contribution est de l'AFD). Les réalisations prévues sont : 23 km de réseaux et 25 bornes fontaines à N'Djaména. Les dossiers d'appel d'offres pour les travaux sont en cours de finalisation pour lancement à la fin du mois d'août. Le nombre de personnes ayant un accès amélioré à l'alimentation en eau potable est estimé à 20 000 les bénéficiaires finaux sont 200 000 personnes.
Facilité eau	Entretien projet de coopération, juin 2015	26 290 personnes ont eu accès à l'eau potable par des PMH grâce à 69 PMH (55 nouvelles et 14 réhabilitées) dans le cadre du projet de la facilité eau

### I 5.1.2. Augmentation du taux d'accès durable à l'assainissement.

#### Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

Selon l'UNICEF et l'OMS, le taux d'accès à l'assainissement amélioré est passé de 9% de la population totale en 2006 à 12% en 2012, tandis que la cible pour 2015 est de 35%<sup>58</sup>. Selon les mêmes sources en milieu rural le taux est passé de 4% en 2006 à 6% en 2012 et en milieu urbain de 23% à 31% dans la même période. Ces données varient néanmoins selon les sources (le taux d'accès en milieu urbain selon l'Enquête par grappes à indicateurs multiples (MICS) était de 52% en 2010)<sup>59</sup>. Le SNRP indique qu'en milieu rural 88,5% de la population utilisait la nature comme lieu d'aisance, sans systèmes d'évacuation des excréta, déchets solides et eaux usées au début de la période analysée (la date n'est pas précisée). Il était en revanche estimé que la moitié du total des réfugiés et des personnes déplacées internes utilisaient des latrines en 2010. 40,3% des centres santé du pays n'ont pas de latrines. Les ouvrages réalisés par l'UE dans ce domaine dans la période 2008-2014 sont peu nombreux et correspondent à des projets d'ONG. Au cours des 8<sup>ème</sup> et 9<sup>ème</sup> FED les interventions de l'UE ne concernaient en effet pas le secteur de l'assainissement. Le projet de la Facilité eau a permis l'accès à l'assainissement de 26 290 personnes. Le 10<sup>ème</sup> FED prévoit des actions dans ce domaine en milieu urbain et rural, mais les réalisations n'avaient pas commencé dans la période 2008-2014 ; il est prévu que ces ouvrages bénéficient à environ 160 000 personnes en milieu rural et 310 000 personnes en milieu urbain dans les villes de N'Djaména, Ati, Beinamar, Danamedji, Mangalmé et Massakory.

Global	UNICEF/OMS	Taux d'accès à l'assainissement amélioré	2006 <sup>60</sup>	2012 <sup>61</sup>
		Accès à l'assainissement en milieu total (%)	9%	12%
		Accès à l'assainissement en milieu urbain (%)	23%	31%
		Accès à l'assainissement en milieu rural (%)	4%	6%
Global	PIN 11 <sup>e</sup> FED, p. 16	Pourcentage des ménages ayant une toilette/chasse ou latrine améliorée : 24,8% en milieu urbain, 1,2% en milieu rural		

<sup>58</sup> *Quels objectifs de développement après 2015 ?* Secours Islamique France, mai 2013, p. 9

<sup>59</sup> Enquête par grappes à indicateurs multiples (MICS) 2010, p.25.

<sup>60</sup> WHO&UNICEF, *Progress on drinking water and sanitation, JMP report 2008*, p.43

<sup>61</sup> OMS, "Progress on drinking water and sanitation, 2014 update", p.55

Global	Document de Stratégie de Croissance et de Réduction de la Pauvreté (SNRP2 : 2008-2011), 2008, p. 83	Le Recensement Général de la Population et de l'Habitat (RGPH, 1993) montrait que seulement 1% de la population urbaine était connectée à un réseau d'assainissement. Le RGPH de 1993 estimait que la proportion de la population ayant accès à un réseau d'évacuation d'eau de pluies ne dépassait pas 5%. Une grande partie de plusieurs centres urbains est inondée tout au long de la saison des pluies et des quartiers entiers sont considérés comme sinistrés. La stagnation de ces eaux en mares et l'inondation des latrines et puisards favorisent la prolifération des moustiques, vecteurs du paludisme, de la fièvre jaune, de l'encéphalite et de la typhoïde. En milieu rural, la grande majorité des ménages tchadiens ne dispose ni de toilettes (88,5% utilisent la nature comme lieu d'aisance) ni de systèmes d'évacuation des excréta, des déchets solides et des eaux usées. C'est un domaine dans lequel peu de projets ont été réalisés.					
Global	Fiche d'information, UNICEF, 2011, p. 1	La couverture en assainissement s'est améliorée de 4% à 16% entre 2005 et 2010. Les réfugiés et les personnes déplacées internes (PDI) dépendent largement de l'aide humanitaire pour l'accès à l'assainissement: en 2010, presque la moitié des réfugiés, des PDI et des communautés hôtes utilisait des latrines.					
		Indicateur (MICS 2010)	National	Urbain	Rural	Quintile	
		Utilisation de toilettes améliorées	15,6	53,4	4,0	Pauvre	Riche
						0,0	62,9
Global	Plan Pluri-annuel complet du PEV, 2012, p. 20	40,30% de Centre Santé n'ont pas de latrines et 69,10% n'ont pas de bac à ordures pour la collecte de déchets					
10 <sup>ème</sup> FED	Rapport Annuel 2012, Maîtrise d'œuvre Déléguée Lot 1, p. 11	La répartition des 250 ouvrages d'assainissement destinés à la Zone Nord tient en compte de la répartition régionale des AEP et la subdivision en lots adoptée dans les DAO-AEP: - Kanem, Barh El Gazal, Lac : 90 latrines - Guéra : 82 latrines - Batha : 78 latrines La latrine ventilée améliorée (VIP) adoptée pour la zone sud s'adapte bien aux réalités socio-économiques, culturelles et environnementales de la zone nord. La latrine VIP est un module composé par deux cabines à double fosse (volume utile de chaque fosse = 5,17 m <sup>3</sup> ) qui couvre les besoins d'environ 400 usagers et qui peut être répliqué en fonction du nombre d'usagers à desservir. Les latrines seront toujours réalisées en deux blocs à double fosse, dont une pour chaque sexe. Les latrines communautaires adoptées seront accompagnées de lave mains et particulièrement celles proposées pour les écoles comprendront aussi des urinoirs.					
10 <sup>ème</sup> FED	Rapport Annuel 2012, Maîtrise d'œuvre Déléguée Lot 2, p. 12	Un répartition régionale égalitaire des latrines communautaires a été retenue ; les 150 latrines sont donc distribuées : Mandoul (50), Moyen Chari (50), Salamat (50). Les quelques rares ouvrages d'assainissement répertoriés se concentrent dans certaines écoles et centres de santé, ce sont toutes des latrines améliorées avec fosses et superstructures en matériaux durables.					
Volet 1 et 2 OMD	Rapport annuel 1, juillet 2014, p. 3, 9, 13,	Les réalisations à N'Djamena prévues sont : 25 blocs de latrines dans écoles et centres de santé et campagnes de vulgarisation pour la duplication (2 000 dalles sanitaires envisagées), ainsi que 10 km de drainage. Les dossiers d'appel d'offres pour les travaux sont en cours de finalisation pour lancement à la fin du mois d'août. Le nombre de personnes ayant un accès amélioré à l'assainissement est estimé à 200 000. Le projet prévoit 200 latrines publiques sur les					

	Annexe 5 / Entretien 2015	équipements publics de N'Djaména, 2 000 ménages ayant bénéficié de dalles sanitaires. La signature de la Convention de Financement entre l'UE et le Gouvernement du Tchad a eu lieu le 27/05/13. Le retard dans la mise en œuvre du projet est lié aux retards pour la signature du contrat de l'assistance à Maîtrise d'Ouvrage (dû aux procédures de passations de marchés), aux changements institutionnel au niveau des ministères chargés de l'aménagement du territoire et de l'hydraulique et assainissement, ainsi qu'au niveau de la Municipalité de N'Djaména. Il n'y a pas de réalisation encore en assainissement dans le projet du volet 1 de l'OMD, les offres pour les travaux seraient ouvertes en juillet 2015. Les travaux du volet 2 du projet de l'OMD dans 6 centres urbains n'ont pas commencé, ils iraient bénéficier 310 000 personnes.
8 <sup>ème</sup> FED et 9 <sup>ème</sup> FED	Evaluation mi-parcours et finale – Rapport Final, Hydratec, mai 2009, p. 13	Le volet assainissement est inexistant, même sous le 9 <sup>ème</sup> FED. Il est pourtant indispensable et indissociable de toute activité du service de l'eau.
Projet Croix Rouge	Rapport Année 3, Mai 2014, p. 13, 23 Entretien 2015	90 latrines ont été réalisées qui couvrent les besoins de 50.000 personnes (10.000 dans les écoles et 40.000 dans les centres de santé). En plus, 3.199 personnes ont bénéficié des latrines pour les familles, mais certaines d'entre elles se sont écroulées et ne sont plus fonctionnelles. Le projet prévoit améliorer l'accès à l'assainissement de 65.000 personnes. 26 290 personnes ont eu accès à l'assainissement par des latrines traditionnelles dans le projet de la facilité eau

### I 5.1.3. Augmentation du niveau de consommation d'eau.

#### Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

Quoique le niveau d'eau consommée ait augmenté en milieu urbain, les données pour le milieu rural ne sont pas disponibles et il ne semble pas probable que le niveau ait augmenté. En milieu urbain, la moyenne des consommations unitaires des abonnés au réseau de la Société Tchadienne des Eaux (STE) était de 44,2 l/hab/j en 2009 (soit une progression de 3,5 l par rapport à 2007). Dans toutes les villes du pays, la consommation a augmenté, à l'exception d'Abéché où le niveau de consommation est l'un des plus bas du pays (27,4 l/hab/j). En milieu rural, les PMH sont calculées pour une dotation de 20 l/hab/j et les AEP pour 30 l/hab/j (25 l/hab/j plus 20% pour tenir compte des animaux domestiques). Il n'y a pas de données sur la consommation mais les données de production de la CCAG Nord n'indiquent pas une augmentation de la production. Les bénéficiaires utilisateurs de PMH qui ont été interviewés pendant la mission confirment une consommation moyenne de 23 l/hab/j.

Selon les informations collectées, les projets auraient mené une logique d'urgence de desserte du plus grand nombre de villages possibles, sans vérifier la dotation journalière en eau par habitant. Les consommations en milieu rural frôleraient le minimum de 20 l/hab/j suffisant pour les besoins basiques de boisson et cuisine (mais cette dotation peut compromettre les besoins hygiène selon l'OMS). L'OMS considère que ce niveau constitue un risque élevé pour la santé publique et l'hygiène et donc des actions pour la promotion de l'éducation à l'hygiène sont recommandées.

Global	Préparation de la Stratégie de participation du secteur privé dans le secteur de l'eau – Rapport Final	En estimant qu'un branchement alimente en moyenne 13,2 personnes, les consommations unitaires des abonnés particuliers seraient de l'ordre de 44 l/h/j en 2009. Elles sont légèrement supérieures à N'djaména (48 l/h/j) mais significativement inférieures à Abéché (27 l/h/j). Les consommations unitaires issues des statistiques de facturation sont sensiblement différentes de celles déduites de l'enquête ménage 2006 (66 l/h/j). Les abonnés professionnels consommeraient en moyenne 74 m <sup>3</sup> /mois et les abonnés administratifs 141 m <sup>3</sup> /mois.			
	Estimation des consommations unitaires (particuliers)	Unité	2007	2008	2009
	N'Djaména	l/h/j	42,1	40,9	48,2
	Abéché	l/h/j	35,3	32,5	27,4

	2011, Banque Mondiale, p. 66, 67	Moundou	1/h/j	39,5	40,2	51,3
		Sarh	1/h/j	47,8	48,8	48,7
		Doba	1/h/j	63,0	68,5	86,7
		Autres centres	1/h/j	35,1	35,5	36,0
		Particuliers	1/h/j	40,7	39,8	44,2
Global	Guidelines for drinking water quality, OMS, 2011, p. 84	L'OMS considère qu'une consommation d'eau de 20 l/hab/j en moyenne constitue un risque élevé pour la santé publique et l'hygiène élevé. Cette dotation permet couvrir les besoins de boisson et de cuisine mais peut compromettre les besoins d'hygiène. Le lavage du linge peut devoir d'effectuer à distance. L'éducation à l'hygiène est conseillée quand les dotations d'eau se trouvent dans ce niveau.				
Global	Données CCAG Nord, 2015	Selon les données de 15 AEP suivis par la CCAG Nord, il n'y pas d'augmentation dans le volume d'eau produit entre 2011 et 2012. Il y a une augmentation dans le volume de production d'eau (21%) dans 8 AEP mais une descente de production (-14%) dans 7 AEP. Dans 5 AEP où il y a des données entre 2011-2014, la production d'eau a augmenté en total de 15% ; cependant 3 AEP ont diminué la production d'eau dans cette période, tandis que 2 l'ont augmenté. Il n'y a pas de données sur la population desservie par ses AEP, ce qui empêche de calculer la consommation par personne.				
10 <sup>ème</sup> FED	Rapport Annuel 2012, Maîtrise d'œuvre Délégée Lot 1, p. 19	Pour les systèmes AEP, le standard de consommation journalière en eau est fixé à 30 l/hab/j (25 l/hab/j plus 20% pour tenir compte des animaux domestiques).				
9 <sup>ème</sup> FED	Entretiens personnes-ressources, juin 2015	Suite au calcul après l'entretien avec 6 bénéficiaires des villages de Zoubli et Dari sur le nombre de bidons d'eau remplis par jour dans les PMH et les personnes habitants dans leur familles, la moyenne du volume d'eau consommé est de 23 l/hab/j (les extrêmes allant de 21 à 33 l/hab/j)				
8 <sup>ème</sup> FED	Rapport monitoring 2006, p. 2	Concernant le taux de couverture en eau des villages équipés en PMH, le projet a mené une logique d'urgence (desserte d'un grand nombre de village) sans vérifier si la Dotation Journalière en Eau par Habitant (DJE/H) est satisfaite. L'impact ne peut être que positif pour les populations ayant bénéficié d'une PMH. Cependant, aucun indicateur de suivi ne permet de le quantifier. Les différents rapports présentés par l'Ingénieur-Conseil, et notamment le rapport de synthèse, ne valorisent pas l'efficacité technique du projet en termes de DJE/H (respect des 20 l/jour/hab. dans chacun des villages retenus) et de l'impact sur le taux de maladies hydriques.				

#### I 5.1.4. Augmentation de la population qui utilise les points d'eau potable

##### Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

En 2011, moins de deux ménages sur cinq (39%) consommaient de l'eau potable (robinet, fontaines publiques et forages), ce qui est un progrès par rapport à 2004 où 28,7% de la population consommait de l'eau potable. Ce pourcentage varie néanmoins en fonction des saisons : si en général 11,1% de la population s'approvisionne en eau de surface, ce pourcentage augmente à 20% en saison des pluies. La part de la population s'approvisionnant auprès des forages ou des fontaines publiques passe de 34,8% en saison sèche à 32,3% en saison des pluies. La qualité de l'eau (bactériologiques, physiques et chimiques) des ouvrages réalisés a été testée avant la construction, mais il n'y pas un système de contrôle régulier de la qualité de l'eau qui a pu être polluée depuis la construction. Les interventions dans le secteur de l'eau potable du 10<sup>ème</sup> FED prévoient un traitement par chloration pour les systèmes

AEP.							
Global	Politique Nationale de Nutrition et d'Alimentation (2014-2025), Novembre 2013, p.14	L'accès à l'eau potable demeure insuffisant au Tchad, même s'il est en nette évolution. L'approvisionnement en eau potable est assuré au Tchad par la S.N.E, moins du tiers de la population (31,3%) ont accès à l'eau potable dont 11,2% utilisent l'eau de robinet et 20,1% l'eau des fontaines publiques. Onze virgule un pour cent (11,1%) de la population s'approvisionnent en eau de surface (fleuve, rivière et mare). En milieu rural, seuls 32,7% de la population ont accès à l'eau potable (DHMA, 2010).					
Global	Fiche d'information UNICEF, 2011, p. 1	Indicateur (MICS 2010)	National	Urbain	Rural	Quintile	
						Pauvre	Riche
		% de la population utilisant des source d'eau de boisson améliorée	52,2	84,3	42,4	23,3	88,9
	% des ménages utilisant de l'eau de boisson traitée	2,3	9,8	1,6	0,2	17,1	
Global	ECOSIT3, 2014, p. 100, 101	En 2011 en saison sèche, au niveau national, 50% des ménages consomment l'eau provenant des puits traditionnels, 26,8% l'eau provenant des forages et 8% des fontaines publiques. Ceux qui consomment l'eau du robinet intérieur ou extérieur sont estimés à 4,4% sur l'ensemble. En outre, dans 5,5% des cas les ménages boivent l'eau des cours d'eau ou l'eau de surface. Si l'on estime que l'eau du robinet, des fontaines publiques et des forages peut être considérée comme de l'eau potable, alors c'est moins de deux ménages sur cinq (39,2%) qui en consomment. En saison de pluies, 37,7% des ménages consomment l'eau provenant des puits traditionnels, et 36,8% consomment de l'eau considérée comme potable (24,4% l'eau provenant des forages, 7,9% des fontaines publiques et 4,5 % de l'eau du robinet intérieur ou extérieur). En outre, dans 20,3% des cas les ménages boivent l'eau des cours d'eau/eau de surface ou d'autres sources. 4,1% des ménages boivent habituellement l'eau de pluie en saison de pluie. La moitié de la population s'approvisionne en eau de puits en 2011.					
Global	ECOSIT2, 2006, p.54-55	Selon les données de 2004, 28,7% de la population a accès à des sources d'eau potable : 3,7% de la population emploie l'eau courante comme source de boisson, 12,2% la fontaine publique et 12,8% les forages.					
Global	Entretiens (administrations et entités politiques tchadiennes, projet de coopération), autres PTF, juin 2015	Pendant la construction des travaux, la qualité de l'eau (selon des paramètres bactériologiques, physiques et chimiques) est réalisée. Mais il n'existe pas un système de contrôle régulier de la qualité de l'eau dans les différents points d'eau du pays.					
10 <sup>ème</sup> FED	Rapport Annuel 2012, Maîtrise d'œuvre Délégée Lot 1,	Pour les systèmes AEP, un traitement de potabilisation par chloration de la ressource distribuée est prévu sur chaque installation. Vu que dans la plupart des zones d'intervention les eaux souterraines sont agressives, on a établi d'adopter partout des tuyaux d'exhaure en matériel anticorrosif.					

	p. 20	
8 <sup>ème</sup> FED	Rapport monitoring 2006, p. 2	Sur le plan qualité de l'eau distribuée, le résultat est déjà moins probant: 141 (8,5%) des PMH fournissent une eau dont la conductivité est supérieure à 2.000 µS/cm. La qualité physico-chimique et bactériologique des eaux n'a pas été vérifiée.
Projet Croix Rouge	Rapport Année 3, Mai 2014, p. 5	Tous les puits ouverts testés sont bactériologiquement pollués avant la mise en œuvre de la Fin de Défécation en Air Libre (FDAL) dans les villages ciblés de Mandoul et Logone.
<b>CJ5.2. Les interventions de l'UE dans le secteur « eau et assainissement » ont contribué au renforcement des institutions sectorielles régionales et locales ainsi qu'à la viabilité du dispositif d'entretien des points d'eau.</b>		
<b>I.5.2.1. Fonctionnement effectif des collectivités territoriales décentralisées (CTD) en matière d'eau et assainissement et des laboratoires régionaux dans les zones d'intervention</b>		
<u>Synthèse de l'analyse de l'indicateur:</u>		
<p>Depuis 2014 l'eau potable fait partie du Ministère de l'Elevage et l'Hydraulique et la déconcentration s'est poursuivie ; toutes les délégations régionales sont établies mais il y a très peu de cadres dans l'hydraulique. Les interventions de l'UE (8<sup>ème</sup>, 9<sup>ème</sup> FED et 10<sup>ème</sup> FED) ont contribué de façon significative à la création et à la validation de textes de loi, notamment en ce qui concerne délégation, structuration du service de l'eau, la création du Laboratoire national des Eaux, ainsi que les procédures de contrôle et suivi de la qualité de l'eau. Jusqu'en 2009, 49 textes d'application du code de l'eau avaient été élaborés. En avril 2011, deux décrets majeurs dans le domaine de l'eau ont été publiés ainsi que 7 arrêtés ministériels portant sur la structuration du service public de l'eau, de l'hydraulique villageoise et la qualité des eaux. La Politique Nationale d'Assainissement n'a pas été élaboré. Dans le cadre du 9<sup>ème</sup> FED, des actions de formation des cadres du Ministère de l'Eau ont été mises en œuvre comme prévu FED (60 personnes en 2008, 17 des 23 formations prévues en 2011) mais les capacités de ces acteurs restent à renforcer. Selon les constats effectués en 2013, les actions de renforcement des capacités mises en œuvre dans le cadre du 10<sup>ème</sup> FED présentaient une efficacité très faible en raison d'un manque de cohérence avec les activités des institutions à appuyer.</p> <p>Le FED a appuyé la création et le fonctionnement des structures pour la gestion et l'entretien du secteur, mais le dispositif est encore fragile. Le schéma général d'intervention des CCAG repose sur une cogestion relativement théorique entre Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD), AUE, CCAG et opérateurs privés. Des Cellules de Conseil et d'Appui à la Gestion (CCAG), entités privées, ont été créées au niveau local. Leur rôle n'a cependant pas été accepté par toutes les AUE. La pérennisation des CCAG était loin d'être acquise, étant données les difficultés de recouvrement des redevances dues par les populations ; en 2015 la CCAG Nord a presque cessé ces activités. Les articulations entre AUE, artisans-réparateurs, autorités locales, CCAG n'étaient pas encore stabilisées en 2009. La CCAG Nord a presque cessé ces activités en 2015.</p> <p>Le laboratoire des eaux est fonctionnel depuis 2011 et les laboratoires régionaux dans le cadre du 10<sup>ème</sup> FED sont en phase de construction.</p>		
Global	SNRP2 : 2008- 2011, 2008, p. 86	En dépit de l'existence du Comité National de Gestion de l'Eau (CNGE) et du Comité Technique Intersectoriels de l'Eau (CTIE), le secteur souffre encore de difficultés réelles de coordination des actions de tous les intervenants
Global	Evaluation de la coopération de la CE avec le Tchad, Rapport Final, 2009, p. 40, 41	Appuyée par les actions du 8 <sup>ème</sup> FED, une dynamique de collaboration administration/bailleurs de fonds a permis des succès notables: 49 textes d'application du code de l'eau (décrets et arrêtés relatifs à l'exploitation, la régulation, la délégation du service public de l'eau potable, le transfert de gestion aux usagers ou à un exploitant privé pour le milieu rural et l'hydraulique semi-urbaine) ont été élaborés. Les actions prioritaires du 9 <sup>ème</sup> FED portent sur l'élaboration et la validation de textes d'application du code de l'eau. Une attention particulière est accordée aux questions de délégation du service de l'eau, de déconcentration du secteur. Dans l'esprit de la décentralisation (non effective), la délégation de gestion des infrastructures en eau potable s'opère progressivement vers les AUE et des opérateurs privés. En matière de délégation de gestion, les écarts constatés entre les intentions formulées dans les documents de politique et les réalisations sont préoccupants.

Global	Entretien autres PTF, juin 2015	3 Ministres se sont succédés dans la période 2008-2014 dans l'eau et l'assainissement. Avec la fusion de l'hydraulique avec l'élevage, le poids du Ministère est plutôt dans l'élevage que dans l'hydraulique. Il n'y a pas eu d'évolution dans la déconcentration. La présence du MEH est faible en régions ; sur 168 agents seul 20 (12%) sont présents en régions.
Global	Entretien administration tchadienne, juin 2015	Avant la fusion de l'hydraulique avec l'élevage il y avait 8 direction régionales du Ministère de l'Eau ; maintenant il y a une Direction dans chaque région ; les Délégués viennent de l'élevage où le poids du Ministère réside. Seulement deux Délégations régionales ont des techniciens en hydraulique. Il n'y a pas de budget au MEH pour 2015, sauf pour la construction de quelques ouvrages.
Global	Entretien administration tchadiennes, juin 2015	Le Laboratoire National des Eaux est opérationnel mais la construction des trois laboratoires régionaux n'a pas commencé pendant la période en revue.
Global	Entretien autre PTF, juin 2015	En 2013 UNICEF a travaillé dans l'élaboration de la Politique Nationale d'Assainissement mais elle n'a pas abouti. Il n'existe donc pas de document politique plus détaillé après le Schéma Directeur de l'Eau et de l'Assainissement (SDEA) du sous-secteur
10 <sup>ème</sup> FED	Recueil des textes d'application adoptés, MEH avril 2014	Dans la période 2008-2014, le projet PAEPA du 10 <sup>ème</sup> FED a appuyé l'élaboration d'un texte de loi (création du Laboratoire National des Eaux), une ordonnance (modifiant et complétant la loi portant Code de l'Eau), deux décrets (portant définition de l'eau potable et procédure de contrôle et suivi de la qualité des eaux destinées à consommation humaine) et six arrêtés (portant notion et périmètre d'autorité pour la gestion du service public de l'eau ; fixant spécifications techniques normatives pour la réalisation et équipement d'ouvrages d'hydraulique villageoise ; première analyse de l'eau des ouvrages de captage pour consommation humaine ; conditions d'agrément des laboratoires pour la réalisation des prélèvement et analyses des eaux potables ; stratégie nationale d'équipements et d'attribution d'eau potable ; modalités d'utilisation de la participation villageoise relative à la réalisation d'ouvrages d'eau potable)
8 <sup>ème</sup> , 9 <sup>ème</sup> et 10 <sup>ème</sup> FED	Entretiens (administrations et entités politiques tchadiennes, personnes-ressources), juin 2015, Rapport MEH 2014	Sur les 282 AEP qui existent dans le pays, les deux CCAG existantes (Nord et Sud, appuyées par le 9 <sup>ème</sup> et le 10 <sup>ème</sup> FED) font le suivi de 93 AEP (33%) du total. La Cellule d'Appui à la Maintenance (CAM), basée à N'Djaména, couvre l'appui aux PMH et environ de 200 AEP pas couverts par la CCAG. Appuyée par le FED, la CAM fait environ une mission de suivi par mois. La CAM a mis en place une délégation à l'est qui a été opérationnelle en 2010-2011. Il manque un accompagnement suffisant des CGPE par l'administration. Le nombre de visites aux AUE de la CCAG Nord a diminué de 36 (2011) à 2 (2014). La dernière sortie a eu lieu en mai 2014. Le MEH ne suit pas les activités de la CCAG Nord.
8 <sup>ème</sup> FED et 9 <sup>ème</sup> FED	Evaluation mi-parcours du 9 <sup>e</sup> FED et finale du 8 <sup>e</sup> FED – Rapport Final, Hydratec, mai	Le travail sur la qualité de l'eau par contre dépasse les espérances en ce sens que ce n'est pas seulement une étude et des directives qui sont produites mais les conditions de réalisation d'analyses de qualité qui sont assurées par le financement d'équipements et la construction d'un bâtiment pour le laboratoire (financement BAD). Le travail sur la décentralisation et la déconcentration apparaît plus faible. Cette question est cependant difficile à traiter compte tenu du contexte politique actuel du Tchad. Le décret précisant les tâches des Délégations Régionales de l'Hydraulique n'a jamais été signé et la nouvelle configuration nécessite de le revoir. Il faut reconnaître un travail très important mené sur la création et la validation de textes de lois. On relèvera tout particulièrement l'arrêté sur les périmètres des AUE qui peut être considéré comme une étape préparant une meilleure déconcentration et, à plus long



	2009, p. 23, 28, 30, 36, 43, 48, 49, 51, 52, 54, 58	<p>terme, probablement une véritable décentralisation.</p> <p>Entre octobre 2008 et février 2009, 60 personnes du Ministère de l'Environnement, de l'Eau et des Ressources Halieutiques (MEERH) ont été formées. Le Laboratoire du Ministère devrait, grâce aux appuis fournis, jouer un rôle de régulation sur la qualité des tests fournis et un rôle stimulant sur la mise en place de laboratoires décentralisés d'analyse des eaux. Le Laboratoire pourra bientôt disposer de tout le matériel nécessaire à des analyses fines de qualité des eaux.</p> <p>Au niveau des Adductions d'Eau Potable, c'est la Cellule de Conseil et d'Appui à la Gestion (CCAG) qui est censée jouer le rôle de la Cellule d'Appui à la Maintenance (créée par le 8<sup>ème</sup> FED) moyennant une contribution de 15% sur le volume des ventes. Cette Cellule est récente (juin 2007) et gérée par le Bureau d'Etudes SENORT. Le schéma général d'intervention de la CCAG repose sur une cogestion relativement théorique entre Collectivités Territoriales Décentralisées, Association d'Usagers de l'Eau Potable, CCAG et opérateurs privés. Son rôle n'est pas encore accepté par toutes les AUE. Une partie seulement a signé la convention avec la CCAG. Un rapport de la CCAG relatif à l'année 2008 montre que la pérennisation de la CCAG est loin d'être acquise étant données les difficultés de recouvrement des redevances dues. Pour l'instant, la CCAG dispose de près de 25 conventions signées. Les articulations entre AUE, AR, autorités locales, CCAG ne sont pas encore stabilisées. C'est toute la question des arrangements institutionnels entre acteurs qui serait ici à renforcer. La contractualisation actuelle ne suffit manifestement pas pour stabiliser les relations entre AUE-CCAG et Administration-CGPE.</p>
10 <sup>ème</sup> FED, phase 1	Rapport de monitoring 2013, p. 2	Les activités de la composante 2 («les capacités nationales et le cadre institutionnel et réglementaire du secteur eau et assainissement sont renforcés») ne sont pas pleinement prises en charge par le Coordonnateur ; et les activités d'Assistant technique ne sont pas mises en rapport cohérent avec les activités des institutions qu'il doit appuyer afin qu'elles puissent être appréciées.
9 <sup>ème</sup> FED, phase 2	Rapport de monitoring 2011, p. 2, 3	Les autres composantes en formation et renforcement institutionnel du ministère de l'Eau continuent de sortir leurs effets ; sur les 23 formations prévues dans le DP Formation, 17 ont été réalisées sur des sujets divers et en formation locale ou régionale des pays limitrophes, mais les capacités du ministère doivent encore être renforcées. En avril 2011, deux décrets majeurs dans le domaine de l'eau ont été publiés ainsi que 7 arrêtés ministériels portant sur la structuration du service public de l'eau, de l'hydraulique villageoise et la qualité des eaux. Le remplacement de la Direction de l'Hydraulique (DH) par le ministère de l'Eau a débouché en 2009 sur un organigramme mieux orienté et segmenté selon les besoins spécifiques du service public de l'eau. Les tâches d'appui institutionnel et de renforcement des capacités du nouveau Ministère de l'Eau affichent des progrès évidents : Les textes encadrant le secteur « eau potable » se mettent en place, le laboratoire est fonctionnel, les formations du personnel se poursuivent. L'organigramme du ministère a été remanié, la décentralisation se met en place avec création et mise en place de Délégués dans les Régions.

#### **I.5.2.2. Capacité financière, technique et organisationnelle des comités de gestions des points d'eau (CGPE) et des associations d'usagers de l'eau (AUE) pour assurer le fonctionnement et l'entretien des points d'eau.**

##### Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

Le service d'hydraulique villageoise est conçu pour fonctionner sur des bases privées essentiellement (contributions villageoises à l'intervention de privés pour la maintenance). Les villages parviennent en général à réunir les cotisations nécessaires à la mise en œuvre des ouvrages et au dépannage de la pompe. Il existe en général une appropriation du système de gestion par les villageois quoique l'accompagnement des projets ait été insuffisant. Selon les données de 2004, les dépenses de la population en eau, logement et électricité constituent 7,3% de leur budget total (10% du total pour le quintile le plus pauvre).

Le 9<sup>ème</sup> FED a contribué à la création de CGPE et AUE. Tous les ouvrages du FED ont été accompagnés d'un dispositif d'organisation. 226 AUE qui regroupent 3 917 comités de gestion des points d'eau (CGPE) membres ont été créés. Le mode de fonctionnement des CGPE (recueil des cotisations, gestion de la caisse villageoise, entretien préventif) est cependant variable d'un village à l'autre et ne correspond pas toujours au concept structuré défini initialement. Les formations menées après la création des CGPE sont des formations minimales permettant d'assurer la gestion de la caisse et la vente de l'eau. Le manque d'accompagnement des CGPE après ces formations initiales explique les difficultés de gestion des



points d'eau; cela s'est traduit par de nombreux dysfonctionnements. Quoique des données fiables n'existent pas (car la CAM n'a pas les moyens de faire un suivi exhaustif), il est estimé que 80% des PMH fonctionnent bien. En 2012, le taux de PMH en panne dans les zones d'intervention du 10<sup>ème</sup> FED dépasse ce chiffre : dans le Bahr el Gazal 25,6% au Barh El Gazal étaient en panne et dans la zone Sud (où il n'y avait pas eu d'interventions dans le cadre des 8<sup>ème</sup> et 9<sup>ème</sup> FED), le taux de PMH en panne est encore plus élevé (entre 41,9% et 52,9% dans le Mandoul ; entre 20,8% et 65,6% dans le Moyen Chari et de 9,6% à 41,1% dans le Salamat.) Les AEP mis en œuvre par l'UE présentent un meilleur taux de fonctionnement que la moyenne (75% pour ceux construits par l'UE entre 2008-2014, contre 46% de moyenne); ce taux descend à 55% (contre 46% en moyenne) si on considère la totalité des AEP existants.

Global	Document de Stratégie de Croissance et de Réduction de la Pauvreté (SNRP2 : 2008-2011), 2008, p. 22, 86	<b>Structure des dépenses par poste, selon les quintiles de bien être (INSEED, 2003/2004)</b>						
		<b>Poste de dépenses</b>	<b>Quintiles de bien être</b>				<b>Ensemble</b>	
			<b>Plus pauvre</b>	<b>Moyen pauvre</b>	<b>Médian</b>	<b>Moyen riche</b>		<b>Plus riche</b>
		Alimentation	63,9	66,0	66,1	66,0	57,0	61,7
		Logement, eau et électricité	10,0	7,2	6,3	6,2	7,8	7,3
Global	Entretien administration tchadienne, 2015	Le MEH ne sait pas exactement le nombre de Comités de Gestion de Points d'Eau qui existent. Ils sont estimés à environ 8 000 dans le pays. Seulement 2 714 CGPE (environ un tiers) sont regroupés dans des Associations d'usagers d'eau (AUE). Toutes les PMH de l'UE ont des CGPE créées et la plupart sont groupés dans des AUE. Les AEP de l'UE ont des AUE. Les AUE en général n'ont pas la volonté de signer des conventions avec la CCAG, car elles ne veulent pas un contrôle financier. Le Décret 330/2014 (transfert de pouvoir de l'État aux CTD en matière de délégation du service public de l'eau) et ses arrêtés (validés en atelier de juin 2015) va contraindre les AUE à travailler avec les CCAG						
8 <sup>ème</sup> , 9 <sup>ème</sup> et 10 <sup>ème</sup> FED	Rapport MEH, 2014	Les AEP mis en œuvre par l'UE présentent un meilleur taux de fonctionnement que la moyenne. Des 84 AEP mis en œuvre en 2008-2014, 40 (47,6%) présentent un bon fonctionnement, 32 (38%) un fonctionnement moyen ou passable et 11 (13%). Des 36 AEP mis en œuvre par l'UE en 2008-2014, 27 (75%) présentent un bon fonctionnement et 9 (25%) un fonctionnement moyen ou passable ; aucun des ouvrages n'est en arrêt. Du total des 282 AEP existant dans le pays, 133 (47%) présentent un bon fonctionnement, 98 (34,7%) un fonctionnement moyen ou passable et 55 (19,5%). Des 131 AEP mis en œuvre par l'UE dans le pays, 69 (52,6%) présentent un bon fonctionnement, 40 (30,5%) un fonctionnement moyen ou passable et 11 (11,4%) sont en arrêt						
Global	Entretiens administration tchadienne, 2015	La base de données du MEH ne contient pas de données actualisées sur l'état de fonctionnement des PMH. La CAM estime qu'environ 70% des CGPE ont suffisamment de fonds pour assurer l'entretien des PMH et en conséquence la CAM estime que 80% des PMH fonctionnent correctement.						
Global	Entretien autre PTF, 2015	Les AEP du Programme Présidentiel mis en place pendant la période en revue n'ont pas inclus la création et organisation des AUE, ce qui fait que beaucoup d'AEP ne marchent pas						
9 <sup>ème</sup> et 10 <sup>ème</sup> FED	Entretiens personnes ressources, juin	Aucun des trois CGPE visités avaient un cahier de comptabilité disponible pendant la mission de terrain.						

	2015	
8 <sup>ème</sup> et 9 <sup>ème</sup> FED	Evaluation miparcours du 9 <sup>e</sup> FED et finale du 8 <sup>e</sup> FED – Rapport Final, Hydratec, mai 2009, p. 20, 33, 39, 48, 49	Le deuxième résultat attendu peut être considéré comme tout juste satisfaisant concernant la formation des CGPE : les comités ont été mis en place et les formations minimales octroyées pour la gestion de la caisse et la vente de l'eau à la pompe. Les visites menées sur des pompes 8 <sup>ème</sup> FED montrent cependant dans beaucoup de cas des difficultés à tenir un journal de caisse (analphabétisme, absence de traduction des documents en arabe) et surtout à maintenir le point d'eau salubre. Concernant les AEP, le travail ayant été mené « en dernière minute » les résultats en termes de capacités de gestion et d'organisation des AUE apparaissent avoir été plutôt faibles sous le 8 <sup>ème</sup> FED. Le cadre général qui permettrait de tendre vers un impact– c'est à dire à la fois une déconcentration des services selon les circonscriptions administratives et une véritable décentralisation à travers la mise en place de collectivités locales manque encore.
8 <sup>ème</sup> FED	Rapport monitoring 2006, p. 2, 3	La Cellule d'Appui à la Maintenance (CAM) ne possède pas les compétences humaines suffisantes (programmation et organisationnelle) afin de mener correctement la gestion des fonds des caisses villageoises via le système de bons d'achat. Le système de bons d'achat mis en place pour le paiement des pièces de rechange connaît des difficultés. L'ensemble des CGPE et des AUE est formé (ou en cours d'agrément). Les logiciels de suivi des indicateurs mis à disposition par l'Ingénieur-Conseil, par exemple en ce qui concerne le suivi des bons d'achat, l'enregistrement de la fréquence et du type de panne ainsi que des revenus des Artisans-Réparateurs (AR), ne sont pas appropriés par la CAM.
9 <sup>ème</sup> FED	Rapport Annuel 2012, Maîtrise d'œuvre Déléguée Lot 1 Lot 1, p. 18	L'exploitation de la documentation du Projet 9 <sup>ème</sup> FED montre que ce projet a contribué à la création de 226 AUE dont 106 se trouvent dans la zone d'intervention du PAEPA lot 1 au Kanem, Barh El Gazal, Guéra et Batha, et 120 en dehors de cette zone, au Chari-Baguimi, Hadjer-Lamis, Lac et Mayo-Kebbi-Est. Ces 226 regroupent 3 917 CGPE membres dont 1 764 dans la zone d'intervention PAEPA lot 1 et 2 153 en dehors de cette zone.
9 <sup>ème</sup> FED – phase I	Rapport de monitoring, 2011, p.3	Le fonctionnement des comités villageois de gestion des points d'eau (CGPE) doit être amélioré. Il y a bien une appropriation du point d'eau par les villageois, mais le mode de fonctionnement (récolte des cotisations, la gestion de la caisse villageoise, le concept d'entretien préventif) est variable d'un village à l'autre et ne correspond pas au concept structuré imaginé. Les CGPE des anciens FED fonctionnent d'ailleurs de façon non homogène: certains sont bien organisés, d'autres pas du tout.
9 <sup>ème</sup> FED - phase II	Rapport de monitoring, 2011, p.3	On doit cependant déplorer le constat permanent que les structures et organisations imaginées pour la prise en charge par les villageois (CGPE ou AUE) ne fonctionnent pas bien sur les projets en cours du 9 <sup>e</sup> FED. Il faut en effet beaucoup de temps pour que l'appropriation soit effective dans les villages. Il est souhaitable que les animations (mieux encadrées) soient poursuivies dans la 10 <sup>e</sup> FED, puisque celles-ci sont du ressort de la MOD dont la mission se terminera au 1 <sup>er</sup> trimestre 2012. Une formation a été dispensée une fois lors de la création des CGPE il y a plus d'un an et depuis, les CGPE sont laissés à eux-mêmes. Il faut maintenir la pression constante pour encourager le fonctionnement structuré. La gestion financière est quasi inexistante, aucun cahier de tenue de compte, de liste des contributeurs, des montants encaissés etc., n'existe, problèmes souvent liés à l'analphabétisme dans les villages. Les CGPE des anciens FED fonctionnent d'ailleurs de façon non homogène : certains sont bien organisés, d'autres pas du tout.
10 <sup>ème</sup> FED	Rapport Annuel 2014, Maîtrise d'œuvre Déléguée Lot 1, p. 11, 24, 25	À l'exception de 4 villages, tous les villages ont constitué leur AUE pour les AEP prévus. 95,4% des villages ont ouvert un compte et 97% de ceux-ci ont reçu l'autorisation pour le fonctionnement de leur AUE. Les premiers CGPE pour les PMH ont été constitués en juin 2014 ; 185 ont été créés et 43% des forages ont la participation prévue collectée.
10 <sup>ème</sup>	Rapport Annuel	Sur un total de 1 001 PMH recensées dans les quatre régions, 181 pompes (18% du total) sont actuellement en panne. Le nombre le plus élevé de pompes

FED	2012, Maîtrise d'œuvre Déléguée Lot 1 Lot 1, p. 13	en panne se trouve au Barh El Gazal et au Kanem où le pourcentage de pompes en panne rapporté au total de pompes recensées est respectivement de 25,6% et de 20,7%. Au Batha et au Guéra le taux de pompes non fonctionnelles est de 13,9% et de 13,1%, respectivement.
10 <sup>ème</sup> FED	Rapport Annuel 2012, Maîtrise d'œuvre Déléguée Lot 2, p. 22, 30	Un nombre important de points d'eau est à l'arrêt, dont les anciens forages de l'ONG CARE réalisés depuis les années 90 et certains forages artisanaux réalisés récemment par le PROADEL. Dans la région du Mandoul et dans une partie du Moyen Chari, le nombre très élevé de PMH en panne est imputable à la vétusté des ouvrages (réalisés au début des années 90) et à la mauvaise qualité des forages à faible coût récemment réalisés par des ONG. Les pourcentages de PMH en panne par départements sont les suivants : 1) Région de Mandoul : Barh Sara (59,2%), Mandoul Occidental (41,9%), Mandoul Oriental (52,7%) ; Région du Moyen Chari : Barh Kôh (65,6%), Grande Sido (30,7%), Lac Iro (20,8%) ; Région de Salamat : Aboudeïa (41,1%), Barh Azoum (9,6%), Haraze Mang. (31,2%).
10 <sup>ème</sup> FED	Rapport Annuel 2013, Maîtrise d'œuvre Déléguée Lot 1, p. 13	L'exploitation de la documentation du Projet 9 <sup>ème</sup> FED a montré l'existence de 226 AUpmh (106 dans la zone nord du PAEPA et 120 en dehors de cette zone) que ces 226 AUpmh regroupent 3 917 CGPE membres (1 764 dans la zone nord PAEPA et 2 153 en dehors de cette zone).
10 <sup>ème</sup> FED	Rapport Annuel 2012, Maîtrise d'œuvre Déléguée Lot 2, p. 19, 29	Excepté les CGPE mis en place par le Projet d'Hydraulique Villageoise du Salamat et Lac Iro (PHVSLI), financé par l'AFD, la grande majorité des sites n'a pas bénéficié d'un accompagnement classique en termes de durée et d'actions d'animation, avec pour conséquence de nombreux dysfonctionnements.
<b>I.5.2.3. Capacité de réparation et de suivi des points d'eau par les associations d'artisans-réparateurs.</b>		
<u>Synthèse de l'analyse de l'indicateur:</u>		
Dans le cadre des interventions de l'UE, 114 artisans-réparateurs (AR) ont reçu des formations, environ 84% du total d'AR dans le pays ; ils ont également été équipés d'une trousse à outils conséquente et ont reçu une carte professionnelle. Au début de la période analysée, 92% des AR disaient être satisfaits de leur activité, cependant certaines faiblesses étaient constatées qui continuent de persister: 1) le ratio AR/PMH est plus haut que les 20 estimé initialement ; 2) Les accords entre CGPE et AR ne sont pas toujours respectés par les parties ; 3) Les AR se plaignent du manque de rentabilité du métier.		
Global	Compte rendu atelier sur la gestion sociale de l'eau, URD, mai 2011, p. 2	Il a des artisans réparateurs formés pour s'occuper de la maintenance des ouvrages au niveau des villages. La situation isolée des villages tchadiens sans réfugiés à proximité facilite la relation avec les artisans réparateurs et la mise en place de système de cotisation par ménage. Cependant en saison de pluies des zones sont inaccessibles ce qui conduit au manque de réparation des pompes en cas de panne par l'AR.
9 <sup>ème</sup> et 10 <sup>ème</sup> FED	Entretiens (administration et entités politiques tchadiennes,	Il existe en total 135 AR recensés dans le pays, dont 114 ont été formés avec le support de l'UE. Les tarifs des services des artisans-réparateurs sont connus par l'administration, les artisans-réparateurs et les CGPE. Les AR font deux fois par an un entretien préventif (5 000 FCFA/entretien) et les CGPE doivent payer le déplacement, le salaire et le coût des pièces changées. Cependant ces mêmes AR ne font pas d'entretien préventif pour les PMH qui n'ont pas été financées par le FED.

	personnes-ressources) juin 2015	
9 <sup>ème</sup> et 10 <sup>ème</sup> FED	Entretiens personnes-ressources, juin 2015	Les artisans réparateurs interviewés ne sont pas satisfaits de la rentabilité : ils doivent louer une moto pour se déplacer, ils couvrent environ 58 PMH chacun (il est prévu que chaque artisan-réparateur couvre 40 PMH), et ils peuvent se déplacer jusqu'à 80 km pour des réparations de 2 000 FCFA. Les CGPE ne respectent pas toujours les accords de payer leur déplacement ou de payer l'entretien préventif si la PMH marche bien.
Global	Enquête téléphonique personnes-ressources, juin 2015	Suite à une enquête téléphonique menée avec 2 magasins et 2 artisans-réparateurs (17% des vendeurs) pour connaître le prix et la disponibilité des cinq pièces détachées les plus employées (piston, segment, boudruche, joint coupelle et joint d'étanchéité), le résultat est : i) deux avaient les pièces disponibles, un autre avait deux tiers des pièces, l'autre n'avait aucune des pièces ; ii) les trois qui avaient des pièces disponibles appliquent des prix différents, mais tous bien plus élevés que le 10% du prix de vente du dépositaire
8 <sup>ème</sup> et 9 <sup>ème</sup> FED	Evaluation miparcours du 9 <sup>e</sup> FED et finale du 8 <sup>e</sup> FED – Rapport Final, Hydratec, mai 2009, p. 21, 22, 39, 43, 44, 53	<p>Selon les données du rapport Lotti, sur les 57 AR formés et retenus : 21 ont reçu 3 formations; 23 ont reçu 2 formations et 13 une seule formation.</p> <p>Selon le rapport de la MOD portant sur le programme financé par le 8<sup>ème</sup> FED (rapport Lotti), l'administration n'avait pas encore statué sur la rémunération de l'AR en fin de programme. Il était prévu un somme de 5 000 FCFA pour une intervention hors sol et une majoration de 500 FCFA par tuyau démonté dans la partie sous-sol. Il était également envisagé un « contrat de garantie » entre l'AR et le CGPE prévoyant 3 visites annuelles préventives de la pompe contre une rémunération « acceptable pour les deux parties». L'évaluation n'a pas pu constater l'existence de tels contrats lors de nos visites.</p> <p>Le dispositif est basé sur le fait d'avoir au minimum 20 pompes par AR. Avec 1 700 PMH mises en œuvre et réhabilitées, le ratio PMH/AR est de 30. Ces artisans ont été équipés d'une trousse à outils conséquente et de cartes professionnelles.</p> <p>Ces appuis au privé sont restés dérisoires face aux besoins de structuration du privé dans le pays. Les AR sont restés isolés et ce n'est que sous le 9<sup>ème</sup> FED que germe l'idée de les regrouper en association. Les contrats entre les magasins, les AR et les fournisseurs de pompes n'existent pas. Le regroupement des AR par zone géographique sous le contrôle d'un privé n'a pas été pensé. Les choses sont restées très embryonnaires de ce point de vue.</p> <p>Les quelques AR rencontrés donnent l'impression d'être encore très livrés à eux-mêmes. N'étant pas en association ni repris par un quelconque privé, ils sont tributaires de la demande des CGPE. Ceux-ci ont plutôt tendance à minimiser le recours à l'AR et à réparer eux-mêmes dans la mesure du possible.</p> <p>Dans les zones où les pompes sont anciennes, il apparaît qu'une certaine compétence technique se soit diffusée au-delà des AR censés jouer le rôle de réparateur professionnel. La prévention est encouragée par le programme mais très peu pratiquée dans les faits.</p> <p>Les propositions restent fondées sur une gestion à la fois communautaire (dépendante du village et de son organisation) et publique (suivi par l'administration). Le privé n'est pas réellement intégré dans le montage (pas d'activités de suivi du privé si ce n'est un appui aux AR).</p> <p>Dans un service conçu pour fonctionner essentiellement sur des bases privées (contributions villageoises à la participation de privés pour la maintenance), sans impôts ni donc de possibilités de développer un service public de proximité, durabilité n'est pas synonyme de viabilité. Plus la mobilisation est régulière – drainée par de petites pannes peu coûteuses plus le système a des chances de se maintenir.</p>
8 <sup>ème</sup> FED	Evaluation de la coopération de la CE avec le Tchad, Rapport Final, 2009, p.	Le rapport de suivi par l'AT des activités du 8 <sup>ème</sup> FED (décembre 2007) montre que le système de maintenance mis en place pour les PMH est satisfaisant : 92% des artisans-réparateurs se disent satisfaits de leur occupation et 7% des PMH sont en panne ou mauvais état (généralement les plus anciennes).

	40	
<b>I.5.2.4. Disponibilité de pièces détachées dans les magasins.</b>		
<u>Synthèse de l'analyse de l'indicateur:</u>		
<p>Dans les grands centres du pays, des magasins de vente de pièces détachées pour les PMH existent, mais dans certaines zones il est encore difficile d'accéder à ces magasins. Suite aux interventions des 8<sup>ème</sup> et 9<sup>ème</sup> FED, 8 magasins de vente de pièces détachées pour les PMH ont été ouverts (2 dans chacune des régions suivantes : Chari Baguirmi, Hadjer Lamis, Lac et Mayo Kebbi) dans les régions où en 2001 le circuit de distribution de pièces de rechange était déjà couvert. Après avoir reçu des appuis de la part des projets de l'UE, en 2009 ces magasins étaient fonctionnels avec un volume de ventes de pièces de 1 260 000 FCA par an en moyenne, soit un chiffre d'affaires suffisant pour la viabilité d'un commerce. Cependant, les magasins détenteurs des bons fournis par les villages en échange des pièces détachées, ne parvenaient pas à se faire rembourser de leurs bons. D'un autre côté, les magasins ne disposaient pas d'outils de suivi de stocks ou de tenue de caisses. Ils manquaient de nombreuses pièces d'usures fréquentes tout en disposant de pièces peu utiles. Par ailleurs, les délais de réapprovisionnement étaient jugés longs par la mission d'évaluation du 8<sup>ème</sup> et 9<sup>ème</sup> FED. Cependant, en 2011 il a été relevé que des améliorations étaient encore nécessaires en ce qui concerne la constitution du stock de pièces détachées pour les réparateurs, le mode d'achat des pièces et la reconstitution du stock tant pour les nouveaux forages que pour les anciens. Au total il existe maintenant 23 magasins dans toutes les régions du pays, à l'exception du Tibesti. Selon les données de la CAM en 2014 seuls 9% des magasins ont un stock suffisant.</p>		
Global	Rapport du MEH, 2014	Des 23 magasins qui ont les pièces détachées des pompes (Vergnet et/ou India) et qui sont recensés par la CAM, 15 vont régulièrement (2-3 fois) chez le dépositaire pour renouveler le stock mais celui-ci n'est pas équivalent en général au stock de 3 000 000 FCFA reçu par le projet. La CAM considère que seulement 2 magasins (9%) ont un stock suffisant.
Global	Bilan diagnostique hydraulique villageoise, SDEA, p. 31	Le fabricant Vergnet est représenté au Tchad par 2 sociétés, un basé à N'Djaména (MEM) pour l'ouest, l'autre à Moundou (Cyclo Tchad) pour le sud. En 2001 la zone d'influence des circuits de distribution des pièces de rechange pour les pompes se trouve dans les régions de Lac, Hadjer-Lamis, Chari-Baguirmi, Mayo-Kebbi Est, Tandjile, Logone Occidentale et Logone Orientale. Les circuits de distribution de pièces de rechange ne couvrent qu'une partie du territoire national.
8 <sup>ème</sup> FED	Evaluation de la coopération de la CE avec le Tchad, Rapport Final, 2009, p. 40	Le rapport de suivi par l'AT des activités du 8 <sup>ème</sup> FED (décembre 2007) montre que le système de maintenance mis en place pour les PMH est satisfaisant : les magasins de pièces détachées décentralisés existants sont fonctionnels avec une vente de pièces de 1 260 000 FCA par an en moyenne, vente suffisante pour justifier un commerce. Les maintenances seront améliorées quand les fournisseurs organiseront eux-mêmes les réseaux de réparateurs, ce qui n'est malheureusement toujours pas le cas. Leurs éventuelles initiatives sont souvent freinées par les conditions réglementaires pas toujours claires et des paiements difficiles. La rentabilité de leurs réseaux de maintenance est difficile à atteindre en milieu rural.
8 <sup>ème</sup> et 9 <sup>ème</sup> FED	Evaluation miparcours du 9 <sup>ème</sup> FED et finale du 8 <sup>ème</sup> FED – Rapport Final, Hydratec, mai 2009, p. 22	8 magasins décentralisés ont été ouverts à Dourbali et Mogo (région de Chari Baguirmi), Bokoro et Massaguet (Hadjer Lamis), Bol et Doum Doum (Lac), Bongor et Guelendeng (Mayo Kebbi). Ces magasins ont reçu quelques petits appuis et disposent de poster avec vue éclatée de la pompe, et d'une liste de prix des pièces détachées approuvée par la DH. En dehors de cela la mission a pu constater l'absence totale d'outils de suivi de stock ou de tenue de caisse. Elle a également constaté le manque de nombreuses pièces d'usures fréquentes et qu'il restait surtout des pièces peu utiles (corps de pompe ; magasin de Guélandeng). Il semble à cet égard que la façon d'achalander les magasins ne réponde pas aux besoins et que les délais de réapprovisionnement soient particulièrement longs. Les magasins aujourd'hui détenteurs des bons fournis par les villages en échange des pièces détachées, ne parviennent pas à se faire rembourser de leurs bons.
9 <sup>ème</sup> FED,	Rapport de monitoring,	La solution préconisée de regrouper les CGPE en associations d'utilisateurs ne peut d'ailleurs marcher que si la formation correcte des CGPE, qui constituent le maillon de base, est reprise depuis le début. La constitution du stock de pièces détachées pour les réparateurs, le mode d'achat des pièces, de

phase I	2011, p.3	reconstitution du stock pour les nouveaux forages baignent dans un flou constant généré par un contrat de fourniture et d'installation des PMH mal rédigé.
9 <sup>ème</sup> FED, phase II	Rapport de monitoring, 2011, p.3	La constitution du stock de pièces détachées pour les réparateurs, le mode d'achat des pièces, de reconstitution du stock tant pour les nouveaux forages que pour ceux des anciens programmes FED restent des questions devant être améliorées.

### CJ5.3. Les interventions de l'UE dans le secteur « eau et assainissement » ont contribué à de meilleures conditions sanitaires et sociales pour les populations ciblées.

#### I.5.3.1. Diminution du taux de prévalence des maladies hydriques.

##### Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

L'amélioration de l'accès à l'eau potable et à l'assainissement diminue le taux de prévalence des maladies hydriques, tandis que le manque d'assainissement et d'hygiène sont les principales causes des diarrhées. L'accès à l'assainissement amélioré a augmenté très faiblement dans le pays au cours de la période en revue (de 4% de la population en 2004 à 12% en 2012), il est donc difficile de faire un lien direct entre ces évolutions et les interventions de l'UE.

Les données disponibles indiquent une situation des maladies hydriques pire au Tchad que dans les pays voisins. En 2008, le nombre d'enfants de 1-59 mois qui mouraient à cause d'une diarrhée était de 42,19 sur 1 000 au Tchad contre 30,55 au Niger et 28 en RCA. La mortalité par diarrhée des nouveaux nés était, en 2008, de 1,05 sur 1 000 au Tchad contre 0,52 au Niger et 1,11 en RCA. Il y a eu par contre une diminution du taux de mortalité à cause du paludisme de 37% entre 2000 et 2012, sans que les interventions de l'UE y aient contribué.

Les nouveaux cas de diarrhée ont diminué dans la période 2008-2014 de 52% dans le pays. Le taux de diminution est plus bas dans la zone d'intervention du 8<sup>ème</sup> FED que la moyenne (-46%), même si des augmentations ont eu au Hadjer-Lamis (35%). Dans la zone du 9<sup>ème</sup> et 10<sup>ème</sup> FED la diminution a été plus faible (-5,8%) ; dans le 9<sup>ème</sup> FED des augmentations considérables ont été enregistrées dans le Kanem et Bahr El Gazal (71%) et dans le Batha (89%) ; le taux n'a diminué que dans la région du Guéra (-55%).

Les cas de paludisme simple dans les centres de santé ont augmenté de 74% dans le pays dans la période 2008-2014, dans toutes les régions du 8<sup>ème</sup>, 9<sup>ème</sup> et 10<sup>ème</sup> FED, sauf dans le Lac (diminution de 2% du nombre de cas)

L'accès à l'eau potable peut réduire certains risque de maladies et épidémies (telles que le choléra), néanmoins, les opinions divergent concernant le choix des sources d'eau utilisés par les populations : l'évaluation à mi-parcours du 8<sup>ème</sup> FED considère que les populations préfèrent les PMH tandis que l'évaluation finale indique qu'elles utilisent à hauteur égale les puits ouverts, les fleuves ou les lacs.

La contribution des interventions de l'UE à la réduction des maladies hydriques est sans doute faible en raison de l'absence d'intervention des 8<sup>ème</sup> et 9<sup>ème</sup> FED dans le domaine de l'assainissement (tandis que les travaux d'assainissement du 10<sup>ème</sup> FED n'ont pas encore commencé) et aux faiblesses des CGPE dans la gestion des points d'eau.

Les faiblesses dans la gestion de certains PMH et le manque d'entretien des abords des ouvrages (qui est peut-être la conséquence du manque d'implication des femmes dans les dispositifs de gestion) produisent l'insalubrité de certains points d'eau, comme détecté en 2009. Ceci peut avoir dans certains cas un effet négatif sur l'augmentation du paludisme.

Global	Annuaire statistique de santé 2008, 2013	Région	Diarrhée aux CS			Paludisme simple aux CS		
			2008	2013	Évolution	2008	2013	Évolution
		<b>8 FED</b>	<b>2 115</b>	<b>1 126,25</b>	<b>-46,75%</b>	<b>4 642,5</b>	<b>7 021,75</b>	<b>51,25%</b>
		Lac	2 006	797	-60,27%	3 369	3 287	-2,43%
		Hadjer Lamis	1 361	1 847	35,71%	2 217	10 292	364,23%
		Chari-Baguirmi	2 524	538	-78,68%	3 976	4 559	14,66%
		Mayo Kebbi Est	2 569	1323	-48,50%	9 008	9 949	10,45%
		<b>9e et 10e FED</b>	<b>2 382,5</b>	<b>2 242,5</b>	<b>-5,88%</b>	<b>2 772,25</b>	<b>8 691,25</b>	<b>213,51%</b>
		Kanem	1 940	3 333	71,80%	1 418	6 047	326,45%

		Guéra	3 987	1 771	-55,58%	4 719	8 462	79,32%			
		Salamat	2 738	2 227	-18,66%	2 613	14 326	448,26%			
		Batha	865	1 639	89,48%	2 339	5 930	153,53%			
		<b>Pays</b>	<b>3 216</b>	<b>1 536,78</b>	<b>-52,21%</b>	<b>4 485</b>	<b>7 835,7</b>	<b>74,71%</b>			
Global	Gapminder.org / Lancet							<b>2008</b>			
		<b>Maladies hydriques</b>						<b>Tchad</b>	<b>Niger</b>	<b>RCA</b>	<b>Caméroun</b>
		Nombre d'enfants de 1-59 mois qui meurent à cause d'une diarrhée (sur 1000 nés)						<b>42,19</b>	<b>30,55</b>	<b>28,00</b>	<b>20,07</b>
Mortalité de nouveaux-nés par diarrhée (sur 1000 nés)						<b>1,05</b>	<b>0,52</b>	<b>1,11</b>	<b>0,48</b>		
Global	WHO	Le nombre de cas de paludisme au Tchad est passé de 4 362 en 2000 à 3 822 en 2006. Le nombre de morts à cause du paludisme au Tchad est passé de 936 en 2001 à 815 en 2006. Le taux de morts à cause du paludisme (sur 100 000 habitants) a diminué de 37%, 217,8 en 2000 à 135,9 en 2012.									
9 <sup>ème</sup> FED, phase I	Rapport de monitoring 2011, p.2	Le projet facilitera l'amélioration de la santé d'environ 400 000 personnes par un approvisionnement fiable et économique en eau potable par la réalisation de forages équipés d'une pompe à motricité humaine (PMH). On réhabilite également 250 pompes avec une technologie plus récente.									
Global	Entretien ressources-personnes, juin 2015	Selon le Médecin Chef de District de Mongo, l'augmentation des nouveaux cas de paludisme dans la période 2008-2014 peut être dûe à la disponibilité et à l'augmentation de tests dans la période qui permet de mieux détecter la maladie									
8 <sup>ème</sup> et 9 <sup>ème</sup> FED	Evaluation miparcours du 9 <sup>e</sup> FED et finale du 8 <sup>e</sup> FED – Rapport Final, Hydratec, mai 2009, p. 46	Des effets incontestablement positifs sur certaines maladies sont notés par rapport à différentes maladies. Mais si le fait de boire une eau de bonne qualité empêche les épidémies comme le choléra, cela a peu d'effet sur les diarrhées endémiques qui sont, en fait, davantage liées au manqué d'assainissement. Les agents pathogènes associés aux matières fécales sont souvent transmis d'un individu à un autre par une nourriture ou une eau souillée par des mains sales. Il s'agit souvent de bassines non couvertes. On peut supposer également (avec peu de risques de se tromper) des effets négatifs sur le paludisme en raison de l'insalubrité autour de nombreux points d'eau visités (bornes fontaines, pompes à main). Beaucoup de PMH des précédents FED ne disposent pas ou plus de margelle, de murs et de puits perdus. Au niveau des bornes fontaines également se développent des rigoles et des mares qui fonctionnent comme de véritables collecteurs de déchets. Ces constats apparaissent assez généralisables sur les bornes-fontaines des AEP, mais sont sans doute à relativiser sur les PMH. Cette question de l'assainissement autour des points d'eau mériterait beaucoup plus d'attention. Elle pourrait résulter de la faible implication des femmes dans les Programmes.									

### I.5.3.2. Augmentation des pratiques d'hygiène.

#### Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

Beaucoup de problèmes de santé publique au Tchad sont créés ou aggravés par les mauvaises habitudes de la population qui connaît peu l'importance des bonnes pratiques en matière d'hygiène, particulièrement en zones rurales où l'emploi d'installations d'assainissement amélioré est bien inférieur à celui d'autres pays d'Afrique sub-saharienne (le taux d'accès à l'assainissement en zones rurales était de 4% en 2010, contre en moyenne 34% en Afrique sub-saharienne).

Dans les zones rurales où le FED est intervenu durant la période sous revue, 42% des ménages seulement étaient dotés en 2010 d'un lieu spécifique pour le lavage de mains avec eau et savon et 35% des ménages avaient de l'eau et du savon. L'évacuation adéquate des excréments d'enfants de moins de 2 ans est réalisée dans 6,9% des cas seulement en milieu rural. Le

bas niveau de consommation d'eau (autour de 20-30 l/hab/j probablement parmi les bénéficiaires des ouvrages de l'UE) peut compromettre les pratiques d'hygiène. La contribution des interventions de l'UE à l'augmentation des pratiques d'hygiène semble limitée au cours de la période: les interventions se sont concentrées sur les aspects de construction d'infrastructures (points d'eau) plutôt que sur la sensibilisation des populations aux pratiques d'hygiène. Ainsi, selon l'évaluation finale du 8<sup>ème</sup> FED et l'évaluation à mi-parcours du 9<sup>ème</sup> FED, les sensibilisations réalisées ont consisté en la diffusion de messages plutôt que la conduite d'une réflexion sur les pratiques d'hygiène avec les populations concernées.

Le manque d'entretien des points d'eau réalisés a par ailleurs eu un effet négatif sur leur salubrité (présence de flaques d'eau, points d'eau non clôturés, etc.), ce qui démontre l'absence de comportements et pratiques de nettoyage appropriés.

Global	Fiche d'information UNICEF, 2011, p. 1	La couverture en eau potable et assainissement reste faible et très disparate selon les régions et les niveaux de revenus, influant négativement sur les pratiques d'hygiène et la mortalité des moins de cinq ans.					
		<b>Indicateur (MICS 2010)</b>	<b>National</b>	<b>Urbain</b>	<b>Rural</b>	<b>Quintile</b>	
						<b>Pauvre</b>	<b>Riche</b>
		Ménages dotés d'un lieu spécifique pour le lavage de mains avec eau de l'eau et du savon	46,8	63,0	42,0	39,9	64,2
		Ménages avec de l'eau et du savon	47,5	70,6	37,1	25,9	75,0
	Évacuation adéquate des excréments d'enfants (<2 ans)	18,1	58,1	6,9	0,7	63,6	
Global	ECOSIT3, 2014, p. 100	En 2011, 71,7% de la population utilise la nature comme lieu d'aisance.					
Global	Guidelines for drinking water quality, OMS, 2011, p. 84	Avec des volumes de consommation en eau autour de 20 l/hab/j (dans les PMH) ou 30 l/hab/j (dans les AEP; 25 l/hab/j plus 20% pour tenir compte des animaux domestiques), les pratiques d'hygiène sont compromises. L'OMS considère qu'une consommation de 20 l/hab/j en moyenne permet couvrir les besoins de boisson et de cuisine mais peut compromettre les besoins d'hygiène.					
8 <sup>ème</sup> et 9 <sup>ème</sup> FED	Evaluation miparcours du 9 <sup>e</sup> FED et finale du 8 <sup>e</sup> FED – Rapport Final, Hydratec, mai 2009, p. 46, 50	Ces constats apparaissent assez généralisables sur les bornes-fontaines des AEP, si l'on excepte certains cas particuliers comme Douguia (exemplaire en ce sens que des abris ont été installés de la propre initiative du Comité Directeur de l'AUE et que les équipements supplémentaires clôtures, tuyaux, bidons participent à assainir les points d'eau, mais sont sans doute à relativiser sur les PMH). Nos visites s'étant concentrées sur les aménagements du 8 <sup>ème</sup> les réhabilitations du 9 <sup>ème</sup> et quelques PMH antérieures (6 et 7 <sup>ème</sup> FED) on peut penser cependant que ces constats reflètent ce qui peut arriver d'ici quelques années sur les nouveaux aménagements également, si un effort n'est pas fait à cet égard. Cette question de l'assainissement autour des points d'eau mériterait beaucoup plus d'attention. Elle pourrait résulter de la faible implication des femmes dans les Programmes. Même si ces faiblesses sont limitées en regard des acquis des programmes sur l'amélioration générale des situations de vie des populations, elles confortent l'idée que ces programmes sont plus orientés par une démarche « hard » (produit, équipement, réalisations physiques) que par une démarche « soft » (processus, organisation, régulation des effets). La faiblesse à cet égard du suivi des effets induits (dans les rapports, lors des entretiens) est à relier avec nos constats sur les capacités des animateurs à sortir du mode de « sensibilisation-matrasage » à un mode « réflexion-analyse ».					
10 <sup>ème</sup> FED	Evaluation Finale du projet santé, Rapport Provisoire, novembre 2014,	Beaucoup de problèmes de santé publique au Tchad sont créés ou aggravés par les mauvaises habitudes de la population qui connaît peu l'importance de bonnes pratiques en matière d'hygiène, particulièrement en zones rurales où 4% de la population utilisent des installations d'assainissement améliorées contre 34% en Afrique subsaharienne.					



	p. 3	
Projet Croix Rouge	Rapport Année 3, Mai 2014, p. 11, 18, 23 / entretien projet coopération	29 Comités d'Hygiène et Assainissement ont été créés et 205 personnes ont été formées. 100% des villages ciblés de Mandoul et Logone sont considérés comme FDAL (Fin de Défécation en Air Libre). La sensibilisation en pratiques d'hygiène en masse a été réalisée. Grâce à la radio il est estimé que le message est arrivé à 604.000 personnes. Il est estimé que 40% des femmes ciblées pratiquent le lavage à main. Les effets dans l'hygiène sont visibles dans le projet de la facilité eau : les personnes emploient le savon après l'utilisation des toilettes, les comités d'hygiène et d'assainissement assurent le nettoyage des points d'eau et des latrines dans les centres de santé et les écoles, le travail dans les écoles et par radio ont aidé au changement de comportement. Le projet a adopté l'approche « assainissement total piloté par la communauté » (ATPC)
<b>I.5.3.3. Diminution du temps de corvée d'eau, en particulier celui des femmes</b>		
<u>Synthèse de l'analyse de l'indicateur:</u> L'approvisionnement en eau est une tâche prise en charge par les femmes et les enfants principalement (en Afrique sub-saharienne seuls 23% des hommes sont concernés par la collecte d'eau). Les effets positifs des ouvrages hydrauliques sur la réduction de la pénibilité de la corvée d'eau et du temps qui y est consacré semblent incontestables ; cependant, il n'existe pas d'études approfondies permettant de mesurer ces effets et de savoir à quoi les femmes consacrent le temps ainsi dégagé. Suite à l'amélioration de l'accès à l'eau potable, le temps de corvée moyen aurait diminué en saison sèche, période durant laquelle les populations emploient davantage les forages réalisés. Les données existantes ne font pas de distinction entre eau potable et non potable, mais le temps de corvée n'a pas significativement changé au cours de la période sous revue. Ainsi, en 2011, la durée moyenne pour atteindre la principale source d'approvisionnement (potable et non potable) est de 37 minutes en saison sèche et 27 minutes en saison des pluies. En 2006, le temps de corvée était de 31 minutes en moyenne. Les bénéficiaires rencontrés au cours de la mission de terrain indiquent une réduction au niveau du temps d'attente dans les files dans les cas où une deuxième PMH a été installé ; ce constat avait aussi été détecté quand les PMH sont substitués par des AEP. Dans les cas où il n'y a pas de PMH additionnelles ou de changement pour des AEP, le temps d'attente dans les files ne semble pas varier. Il existe cependant une bonne acceptation des PMH par les femmes, surtout pour les PMH à main.		
Global	ECOSIT3, p.102	En 2011, la durée moyenne pour atteindre la principale source d'approvisionnement en eau de boisson est d'environ 27 minutes pendant la saison des pluies et 37 minutes pendant la saison sèche (on ne tient pas compte ici de la qualité de l'eau, potable ou non potable). L'ECOSIT2 (2006), estimait le temps moyen en 31 minutes. En 2011, seulement 19,2% des ménages peuvent accéder à l'eau à moins de 15 minutes.
Global	Pistes de réflexion illustrées par l'accès à l'eau au Tchad, Secours Islamique France, mai 2013, p. 11	D'après une étude menée entre 2006 et 2009 dans 25 pays d'Afrique subsaharienne <sup>62</sup> , seuls 23% des hommes sont concernés par la collecte de l'eau contre 62% des femmes.
9 <sup>ème</sup> et 10 <sup>ème</sup> FED	Entretiens personnes-ressources, juin	Les populations rencontrées indiquent une amélioration dans le temps de corvée une fois la PMH installée, par rapport au recours des puits traditionnels précédents. Le temps de corvée et d'attente à Zoubli (470 habitants) s'est fortement réduit (75%) avec la mise en œuvre d'une deuxième PMH et le rapprochement des PMH du village par rapport au puits traditionnel. Cependant les femmes indiquent que le temps d'attente dans les files s'est réduit dans

<sup>62</sup> PNUD, 2012 OMD : Rapport 2012 p. 56.

	2015	les villages où une PMH additionnelle a été mis en œuvre. Les populations des trois villages visités préfèrent la pompe à main que celle à pédale, car cette dernière requiert plus d'effort pour les femmes et donc impliquent plus de temps pour puiser l'eau
8 <sup>ème</sup> et 9 <sup>ème</sup> FED	Evaluation miparcours du 9 <sup>e</sup> FED et finale du 8 <sup>e</sup> FED – Rapport Final, Hydratec, mai 2009, p. 27, 46, 47, Annexe 6	Si la réduction de la pénibilité de la corvée d'eau et du temps qui y est consacré ne semble pas contestable, aucune étude d'évaluation et de suivi n'a examiné systématiquement l'impact des projets d'hydraulique sur les activités économiques des villageois en général ni, en particulier, sur les revenus des femmes concernées par le projet. A quoi les femmes consacrent-elles le temps dégagé par l'allègement des corvées d'eau: à travailler sur leurs parcelles ou sur les champs de leur mari? Sur les AEP les comités nous rapportent surtout une diminution des bagarres dans les files d'attentes des bornes fontaines par rapport aux PMH antérieures. Ces améliorations sont très sensibles dans les zones où ces bagarres sont rapportées.
9 <sup>ème</sup> FED, phase I	Rapport de monitoring, 2011, p. 3	La diminution des temps de "corvée eau" a permis de a) libérer du temps et de la fatigue pour les femmes qui peuvent se consacrer plus à l'agriculture ou à l'artisanat ; b) libérer les enfants chargés de conduire les ânes entre le puits et le village et leur permettre d'aller à l'école et c) rendre l'âne disponible pour des tâches autres dans le domaine agro-pastoral.
<b>I.5.3.4. Diminution des tensions entre les différentes catégories d'usagers de l'eau</b>		
<p><u>Synthèse de l'analyse de l'indicateur:</u></p> <p>Il n'y a pas d'évidence qu'il y ait eu des tensions entre usagers d'eau dans les zones d'intervention du FED, par exemple entre consommateurs et éleveurs ou entre villages et camps de réfugiés, bien que ces tensions existent dans le pays. En ce qui concerne les concurrences avec d'autres usages ou services, tels que les porteurs d'eau, des difficultés ont été constatées pour intégrer dans le dispositif les porteurs d'eau qui volontaires le veulent bien et pour mobiliser les autorités locales afin de sanctionner les mauvaises pratiques, comme les vendeurs d'eau de puits.</p> <p>Les interventions de l'UE ont dû soulager les besoins en eau non satisfaits et, en conséquence, diminuer les tensions potentielles, comme dans les files d'attente évoquées dans l'indicateur antérieur. Malgré le cadre sectoriel existant, les différentes approches des projets et des ONG constituent une source de confusion pour la population. Il a été constaté que des ONG qui opèrent dans le secteur offrent l'accès à l'eau potable gratuitement ou à très faible coût, ce qui génère une certaine confusion au sein des populations et fragilise l'équilibre du compte d'exploitation des points d'eau pratiquant les tarifs usuels. Des différences existent aussi dans l'entretien des ouvrages (par exemple entretien préventif) en fonction du bailleur.</p> <p>Des tensions ont également été détectées entre quartiers bénéficiaires et quartiers non bénéficiaires. Les critères de choix de la localisation des points d'eau ont été définis sur la base de l'équité de façon très générale : dans le cadre du 8<sup>ème</sup>, du 9<sup>ème</sup> et du 10<sup>ème</sup> FED, il était prévu chaque ville de plus de 1.200 habitants dispose d'une AEP plutôt que des PMH. Mais, bien souvent, ces villes comptent plus de 5.000 habitants et un seul château d'eau apparaît très insuffisant pour l'ensemble de la population. Dans le cadre du 10<sup>ème</sup> FED, la démarche a été améliorée avec la mise en place de solutions plus adaptées en fonction de la population à desservir, ce qui pourrait aussi réduire des conflits potentiels.</p>		
Global	Analyse des facteurs de conflits, de catastrophes naturelles et de la vulnérabilité du système éducatif aux	Les tensions entre réfugiés, PDI et populations locales proviennent souvent de la compétition quant à l'accès aux ressources naturelles (la terre, l'eau, le bois), l'accès aux services d'hygiène, de santé et d'éducation.

	chocs au Tchad, UNICEF, 2013, p. 114, 119	
Global	Note de synthèse de l'étude interne stratégique, Groupe URD, juillet 2008, p. 20, 23, 26	Depuis 2003, l'afflux massif de réfugiés sur le territoire tchadien en provenance du Darfour et de RCA (de 250,000 à 300,000 réfugiés soudanais à l'est et environ 50,000 réfugiés centrafricains au sud) et le déplacement forcé de quelques 180,000 tchadiens ont créé des pressions considérables, tant sur les ressources naturelles disponibles autour des camps et sites d'installation, que sur les capacités financières et ressources humaines du gouvernement tchadien. La concentration durable d'un grand nombre d'individus (avec par exemple 60,000 nouvelles personnes autour de Goz Beida, 70,000 autour de Goz Amer) et sur une superficie réduite, en comparaison des villages qui traditionnellement dans cette région ne dépassent que très rarement 3,000 âmes, pose nombre de difficultés à commencer par l'approvisionnement en eau. La mission d'étude a pu relever un niveau d'accès aux services essentiels, et notamment à l'aide alimentaire, à l'eau potable, à la santé et l'éducation, bien meilleur dans les camps de réfugiés que dans les sites de déplacés, tandis que très peu d'assistance est allouée en faveur des villages et des populations locales qui les entourent.
Global	Entretien administration tchadienne, autres PTF, juin 2015	Les tensions entre populations et pasteurs ont lieu dans l'Est du pays, où les ressources hydrauliques sont plus faibles. Le manque d'abreuvoirs des points d'eau crée des tensions et la concurrence de la population pour la ressource. Dans la zone d'intervention du FED il n'y a pas de concurrence entre pasteurs et population sur l'eau. Les conflits entre la population et les camps de réfugiés qui peuvent avoir un meilleur accès à l'eau que la population, n'ont pas eu lieu non plus dans la zone d'intervention du FED (section 3.5.3)
9 <sup>ème</sup> et 10 <sup>ème</sup> FED	Entretien personnes-ressources, juin 2015	En fonction du bailleur, l'entretien des PMH peut avoir un traitement différent. A Dari, c'est le projet (PADER-G) qui oriente la communauté quand il y a une panne ; pour la PMH du FED ils contactent l'artisan réparateur. A Zoubli, l'entretien préventif concerne les deux PMH du FED ; pour celle d'un autre projet existante depuis 2011, il n'y a pas de contact avec le même artisan-réparateur et ils ne font pas d'entretien préventif
8 <sup>ème</sup> et 9 <sup>ème</sup> FED	Evaluation miparcours du 9 <sup>e</sup> FED et finale du 8 <sup>e</sup> FED – Rapport Final, Hydratec, mai 2009, p. 17, 26, 47, 48	Une douzaine d'ONG et associations caritatives opèrent également dans ce secteur. Elles réalisent leurs interventions hors du cadre de la Direction de l'Approvisionnement en Eau Potable. La concurrence des ONG donnant accès à l'eau potable gratuitement ou à très faible coût génère la confusion quant au prix et au coût du service de l'eau et fragilise l'équilibre du compte d'exploitation des points d'eau pratiquant les tarifs usuels. Le déroulement des différentes séquences d'animation et d'information, qui constituent les mesures d'accompagnement jusqu'à l'implantation des points d'eau, semble bien programmé. La démarche du programme reste cependant très dirigiste (informant sur les droits et devoirs de chaque partie) et s'adresse à un tout vaguement homogène désigné par « la population » sans distinction de groupes ayant chacun des préférences ou des intérêts distincts, voire contradictoires et sans se préoccuper de sa représentativité. Des tensions existent autour des PMH, notamment dans les villages qui pratiquent différentes tarifications (Mogoroum, Medegue). Selon l'enquête menée par la MOD, les comités apparaissent relativement faibles dans ces régions. Une accentuation de ces tensions au point d'eau est toutefois probable avec l'augmentation de la population par migration ou croissance naturelle. Des tensions existent cependant aussi entre quartiers bénéficiaires et quartiers non bénéficiaires (de part et d'autre du goudron qui apparaît souvent comme une frontière infranchissable pour les extensions). Ces difficultés posent la question de la répartition des bornes fontaines et du choix de leur localisation. Elle pose également la question de la stratégie utilisée dans le cadre du programme en termes de localisation des AEP. La question de l'équité apparaît en effet pensée en termes très généraux, relatifs au territoire national ou régional. Suivant ce principe chaque ville de plus de 1200 habitants devrait disposer d'une AEP plutôt que de pompes à motricité humaine. Mais bien souvent ces villes font plus de 5.000 habitant et un seul château d'eau apparaît très insuffisant pour l'ensemble de la population. Cette situation génère des

		tensions entre quartiers et ne facilite pas le travail des autorités locales. En ce qui concerne les concurrences avec d'autres usages ou services tels que les porteurs d'eau (Guitté), l'équipe constate une difficulté à bien poser le problème et à chercher à le solutionner : 1) Difficulté à intégrer dans le dispositif les porteurs d'eau qui le veulent bien; 2) Difficultés à mobiliser les autorités locales pour sanctionner les mauvaises pratiques (notamment vente de l'eau de puits).
10 <sup>ème</sup> FED	Rapport Annuel 2012, Maîtrise d'œuvre Déléguée Lot 1 Lot 1, p. 11, 13	Pour les villages chefs-lieux administratifs n'atteignant pas le seuil de 1.200 habitants requis pour avoir un AEP, des Unités de Production Hydrauliques (UPH) sont proposées ; les UPH sont des systèmes de distribution simplifiés constitués par une cuve posée sur un petit bâtiment, surmontée par des panneaux solaires et munie d'une rampe de robinets. Le débit minimum d'un forage pour l'alimentation d'un système AEP est de 5 m <sup>3</sup> /h. Le choix entre alimentation photovoltaïque et celle thermique est faite sur la base de la population à desservir : option photovoltaïque pour centres avec population entre 1 200 et 1 999 habitants ; option thermique pour centres avec population entre 2.000 et 4.999 habitants ; option thermique avec double forage et double groupe électrogène pour centres ayant une population supérieure à 5.000 habitants. Les villages chefs-lieux administratifs n'atteignant pas le seuil de 1 200 habitants (mais plus de 600 habitants) et les grands villages des zones à basse productivité de la nappe (3-5 m <sup>3</sup> /h) seront équipés avec une ou plusieurs unités de production hydraulique (UPH).

**CJ5.4. Les interventions de l'UE dans le secteur de la santé ont contribué à des meilleures conditions sanitaires, suite à l'amélioration des performances des services de santé dans les zones ciblées.**

**I.5.4.1. Evolution positive des indicateurs clés de santé**

Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

Dans le domaine de la santé, les progrès réalisés vers l'atteinte des OMD ont été lents au cours de la période sous revue :

- Le taux de mortalité maternelle a augmenté entre 1997 et 2004, et s'est presque maintenu au même niveau en 2009, puis il est légèrement descendu en 2013. Les principales causes de ces nombreux décès maternels sont les dystocies, les complications dues aux avortements, les infections puerpérales, les hémorragies postpartum, les troubles hypertensifs de la grossesse.
- La mortalité des enfants de 0-5 ans s'est également maintenue au cours de la période 1997-2004 (194 morts par 1 000), mais avait baissé en 2013 (148 morts par 1 000). La mortalité infantile (enfants de 0-1 an) a légèrement augmenté entre 2004 et 2010, en passant de 101 morts sur 1 000 naissances à 109 ; il n'a pas été possible de trouver des données plus actualisées sur la mortalité infantile.

Ainsi, même si l'incidence de certaines maladies a diminué, le profil épidémiologique du Tchad n'a pas fondamentalement changé : comme en 2006, en 2010 le paludisme restait la première cause de morbidité (36% des motifs de consultation), suivi des infections aiguës (13%) et des diarrhées (9%). La situation de la malnutrition s'est détériorée en 2011 et constitue le plus sérieux problème de santé et une des causes principales de la mortalité (infantile comme maternelle). La prévalence de la malnutrition aiguë globale est estimée à 16,3%, mais dans la bande sahéenne (zone d'intervention du 10<sup>ème</sup> FED) des taux de 20 à 25% ont été enregistrés. Des progrès ont eu lieu dans le taux de prévalence du VIH qui est passé de 5-7% en 2000, à 3,3% depuis 2005, où il s'est maintenu jusqu'en 2010. Avec l'afflux de réfugiés et les déplacés de l'Est du pays, des maladies telles que la fièvre jaune et l'hépatite E sont réapparues.

Les contributions des interventions de l'UE dans le secteur de la santé ont été variables. Les actions menées dans le cadre du 8<sup>ème</sup> FED en direction des mères n'ont pas été suffisamment marquées et ont manqué de ressources appropriées ; leur impact serait donc réduit. Les interventions du 10<sup>ème</sup> FED auraient par contre des effets plus positifs. Bien que ces interventions se soient terminées à la fin de l'année 2014 et que les indicateurs de santé récents ne soient pas disponibles, l'augmentation des consultations dans les centres de santé, particulièrement par les femmes et les enfants, auraient des effets positifs. Le taux de couverture sanitaire en 2012 dans les zones d'intervention était de : 76,56% au Guéra, 92,38% au Kanem, 70,27% au Salamat et 76,19% au Sila.

Global	SNRP2, PIN	Indicateur	1997	2004	2009	2010	2013
--------	------------	------------	------	------	------	------	------

	11 <sup>ème</sup> FED, Politique de Nutrition	Mortalité maternelle (décès pour 100 000 naissances)	827	1 099	1 084		980 <sup>63</sup>
		Mortalité des enfants de 0-5 ans (sur 1 000)	194	191	-	180 <sup>64</sup>	148 <sup>65</sup>
		Taux d'enfants présentant des retards	40%	41%	-	38,7%	
		Mortalité due au paludisme (sur 100 000)		217,8 <sup>66</sup> (2000)			135,9 <sup>67</sup> (2012)
		Mortalité infantile (sur 1 000 naissances)	103	102	-	109 <sup>68</sup>	
Global	Plan Pluri-annuel complet du PEV, 2012, p. 13	<p>Le paludisme constitue un problème majeur de santé publique au Tchad et demeure la première cause de consultation dans les structures sanitaires avec plus de 452 252 cas enregistrés en 2010. Il représente à lui seul 36% des motifs de consultation.</p> <p>Les infections respiratoires aiguës représentent 13% des motifs de consultation (194082 cas ont été enregistrés en 2010) et constituent également une cause de morbidité et de mortalité importante chez les enfants de moins de 5 ans.</p> <p>La diarrhée (diarrhée + dysenterie) fait partie des cinq premiers motifs de consultation dans les structures sanitaires, en étroite liaison avec de mauvaises conditions d'hygiène individuelle et collective (9% des consultations). Plus de 1891850 cas sont enregistrés en 2010 dont près de 38 000 cas (soit 35 %) chez les enfants de moins de 1 an.</p> <p>La malnutrition touche gravement les enfants de 0-5 ans. La situation s'est nettement détériorée en 2011 avec plus de 49355 cas en 2011 selon les données du service de la surveillance épidémiologique 2011.</p> <p>Les principales causes de ces nombreux décès maternels sont les dystocies et les complications dues aux avortements, les infections puerpérales, les hémorragies du postpartum, les troubles hypertensifs de la grossesse.</p> <p>Le taux de prévalence du HIV est de 3,3%.</p>					
Global	SNRP2 : 2008-2011, 2008, p. 23, 33, 39,113	<p>41% des enfants de moins de cinq ans souffrent de malnutrition chronique modérée et près d'un enfant sur cinq souffre de malnutrition chronique sévère. On note cependant des progrès sensibles sur le plan de la lutte contre le VIH/SIDA, dont les taux de prévalence ont chuté de 5 à 7% (selon les sources) en 2000 à 3,3% en 2005.</p> <p>C'est dans le domaine de la santé que les progrès vers les OMD ont été les plus lents. Comme indiqué plus haut, le taux de mortalité infantile a peu diminué. Au rythme actuel, la mortalité infantile ne serait pas significativement réduite à l'horizon 2015. L'écart avec l'objectif du millénaire serait encore de 67 points. La situation est encore plus préoccupante en ce qui concerne la mortalité maternelle qui est projetée à 1.648 décès pour 100.000 naissances vivantes en 2015 soit 1.373 points au-dessus de la cible de 275 décès. Pour inverser cette tendance, la mortalité maternelle devra être ramenée à 500 décès en 2011.</p>					
8 <sup>ème</sup>	Evaluation	L'objectif global mentionnait explicitement la santé des femmes, en raison notamment du taux dramatique de mortalité maternelle dans les zones rurales					

<sup>63</sup> OMS

<sup>64</sup> MICS 2010

<sup>65</sup> OMS

<sup>66</sup> OMS

<sup>67</sup> OMS

<sup>68</sup> MICS 2010

FED	Finale, Rapport Final, novembre 2008, p. 66	du Tchad, mais il en a été peu tenu compte dans les stratégies adoptées. Il en est résulté une faible attention aux problèmes de santé des femmes et en particulier à la santé maternelle en dehors des plans qualité en obstétrique réalisés dans 2 hôpitaux en collaboration avec le PNUD. Les activités spécifiques en faveur de cette partie de la population n'ont pas bénéficié de ressources appropriées. Les indicateurs de la prise en charge des femmes enceintes ne se sont pas significativement améliorés. L'orientation du PS8F en direction des mères n'a pas été suffisamment marquée et son impact sera donc réduit sur ce qui constitue pourtant un problème majeur de santé publique au Tchad: la morbidité et la mortalité maternelle, l'une des plus élevées au monde.
10 <sup>ème</sup> FED	Evaluation Finale, Rapport Final, décembre 2014, p. 3, 4, 54	Avec l'afflux de réfugiés et les déplacés de l'Est du pays, des maladies telles que la fièvre jaune et l'hépatite E ont réapparu. Selon L'Enquête sur la sécurité alimentaire et sur la Vulnérabilité Structurale au Tchad (EVST-2009), la prévalence de la malnutrition aiguë globale est estimée à 16,3%. Selon le PNSD 2, cette moyenne nationale, cache la gravité de la situation dans la bande sahélienne où des taux allant de 20 à 25% ont été enregistrés. Le taux de couverture sanitaire en 2012 dans les zones d'intervention était de : 76,56% au Guéra, 92,38% au Kanem, 70,27% au Salamat et 76,19% au Sila. L'arrêt de la sensibilisation des communautés va avoir pour conséquence majeure la reprise des habitudes de vie, annihilant le début de changement de comportement sur le recours aux soins constaté par l'augmentation des consultations au niveau des CS, particulièrement celle des femmes et des enfants.

#### I.5.4.2. Evolution positive des indicateurs du système sanitaire.

##### Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

Depuis 2008, il y a une nette amélioration de la couverture du territoire en infrastructure sanitaires. Plus de 150 centres de santé ont été construits et réceptionnés entre 2008 et 2010. Des 102 districts sanitaires, 72 (71%) étaient fonctionnels en 2012, ce qui a été augmenté à 78 (76%) en 2014. Des 1 305 zones de responsabilité, 1 061 (80%) étaient fonctionnelles en 2012, ce qui a augmenté à 1 065 (81%) en 2014. Même s'il y a eu une évolution positive de certains indicateurs du système sanitaire, la couverture du système sanitaire reste cependant faible. En 2012, 5% des enfants de 0-11 mois seulement étaient totalement vaccinés (11% tous âges confondus). L'abandon de la vaccination est lui aussi fréquent : 26% des enfants qui ont commencé leur série vaccinale avec la 1<sup>ère</sup> dose de vaccin pentavalent n'ont pas reçu la 3<sup>ème</sup> dose.

Au début de la période analysée, environ 57% des femmes enceintes ne bénéficiaient pas d'un suivi par du personnel qualifié et 79% des accouchements n'étaient pas assistés ; ces taux recouvrent des différences régionales considérables.

Les résultats obtenus par les interventions réalisées dans le cadre du 10<sup>ème</sup> FED ont nettement contribué à améliorer la qualité des services de santé apportés à la population au niveau des centres de santé (CS) et des hôpitaux de districts et régionaux, comme en témoignent le début de progression des indicateurs de santé spécifiques aux soins maternels et infantiles. Le taux d'accouchements assistés dans la période 2011-2014 dans les zones d'intervention se situe au-dessus de la moyenne nationale de 22,33% de 2010 (atteignant même 42% à Am Dam et 76% à Mongo, quoiqu'à Mangalme le taux est resté à 8%). De même, sauf à Mangalme, le taux de couverture de VAT 2 et + est bien supérieur (entre 77%-85%) à la moyenne nationale de 62% de 2011. Par rapport au pourcentage d'enfants de 0-11 mois totalement vaccinés, seules les données de Salamat sont disponibles, mais elles montrent un taux moyen durant la période 2011-2014 dans les deux districts ciblés de 65%-85%, nettement supérieur au 5% national. L'efficacité des résultats des contrats des ONG a été excellente dans le Guéra, le Kanem et le Salamat et moyenne pour le Sila. La couverture vaccinale des districts des 4 régions retenues dans le 10<sup>ème</sup> FED cible 35 764 enfants de moins d'un an et de 42 023 femmes enceintes sur une population totale de 298 848 habitants.

Par rapport au 8<sup>ème</sup> FED, le résultat concernant l'offre et la qualité des soins au niveau des hôpitaux apparaît partiellement satisfaisant. Le nombre d'entrants a atteint les valeurs attendues, le taux de césariennes est supérieur à celui du niveau national et le taux de décès maternels intra-hospitaliers légèrement plus bas dans la zone du projet. En revanche, le projet a eu des effets mitigés sur l'activité des centres de santé ciblés: le nombre de nouveaux cas par an et par habitant utilisant les soins curatifs de premier niveau dans la zone du projet a diminué (mais à l'inverse le taux d'utilisation de la consultation prénatale a été en nette progression d'année en année) ; dans 5 hôpitaux, la disponibilité prévue des installations de base (eau, électricité) et des appareils biomédicaux fonctionnels (y compris le matériel de laboratoire) n'a pas été atteinte.

Global	SNRP2 : 2008-	Environ 57% des femmes enceintes ne bénéficient d'aucun suivi par du personnel qualifié et 79% des accouchements ne sont pas assistés.
--------	---------------	--

	2011, 2008, p. 33	
Global	Plan Pluri-annuel complet du PEV, 2012, p. 19, 27, 43	<p>Depuis 2008, on note une nette amélioration dans la couverture en matière d'infrastructure au Tchad. La couverture en 2010 est d'environ 80% en hôpital de district, et 70% en centre de santé. Plus de 150 centres de santé ont été construits et réceptionnés entre 2008 et 2010.</p> <p>Les résultats de la revue du PEV réalisée en 2012 montrent qu'au niveau national, selon la carte ou l'histoire, 26% des enfants qui ont commencé leur série vaccinale avec la 1ère dose de vaccin pentavalent n'ont pas reçu la 3ème dose. La proportion d'enfants complètement vaccinés est de 11% selon les doses valides quel que soit l'âge, et seulement de 5% si l'on considère les doses valides reçues avant le premier anniversaire.</p> <p>Le taux d'accouchements assistés en 2010 a varié d'une région à une autre. Il était très faible au Lac (6,42%) alors qu'au Moyen Chari, il était de 80%. La moyenne nationale est de 22,33%.</p> <p>La couverture vaccinale en VAT2 et plus reste faible durant la période de mise en œuvre du plan d'élimination (VAT2 et plus FE en 2008 est de 57% et 62% en 2011). Un seul tour des Activités de Vaccination Supplémentaire a été organisé en avril 2010 dans 12 districts à haut risque avec un taux de couverture de 86,2%.</p>
Global	Données du MSP, 2014	<p>En 2014, des 102 Districts Sanitaires, 78 sont fonctionnels. Des 1 305 zones de responsabilité, 1 065 sont fonctionnelles.</p> <p>Il existe un gap de réfrigérateurs. Sur 1 262 centres de santé 148 (11,7%) n'ont pas de réfrigérateurs. Seul 11 des 24 zones de responsabilité de Mongo ont des réfrigérateurs.</p>
10ème FED	Entretien autres PTF, juin 2014	<p>Dans les districts ciblés par le 10ème FED le taux de vaccination de Penta 3 et Polio 3 est descendu entre 2014 (fin du projet) et avril 2015. Les taux ont diminué comme suit : Goz Beïda (de 89% à 76% pour Penta3 ; 88% à 77% pour Polio) ; Am Timam (75% à 69% pour les deux) ; Mangalmé (93% à 72% pour Penta 3 et 73% pour Polio 3) ; Mao (de 91% à 123%). Les taux achevés dans les districts sont supérieurs à la moyenne du pays en 2014 (83% pour Penta 3 ; 81% pour Polio 3).</p>
8ème FED	Evaluation Finale du Projet d'Appui à la Politique de Santé au Tchad, Rapport Final, novembre 2008, p. 24, 38, 39, 59	<p>L'activité des hôpitaux cibles de la zone d'intervention est améliorée: le nombre d'entrants a atteint les valeurs attendues (alors qu'au niveau national on observe une baisse de cet indicateur); le taux de césarienne est supérieur à celui du niveau national et le taux de décès maternels intra hospitaliers légèrement plus bas dans la zone du projet.</p> <p>Le résultat concernant l'offre et la qualité des soins au niveau des hôpitaux apparaît partiellement satisfaisant. Par contre la disponibilité prévue dans cinq hôpitaux des installations de base (eau, électricité) et des appareils biomédicaux fonctionnels, y compris de laboratoire n'a pas été atteinte: 1) les problèmes d'eau et d'électricité se posent partout (approvisionnement défectueux, installations défectueuses) ; 2) aucun service de radiologie n'est fonctionnel (tous les appareils sont en panne, parfois il manque des techniciens manipulateurs) ; 3) à l'exception du HR d'Abéché, le service de laboratoire reste très embryonnaire malgré la présence de laborantins (matériel manquant, retards dans les livraisons, pénurie de réactifs).</p> <p>La zone d'intervention du projet a été choisie en raison de ses caractéristiques socioéconomiques et sanitaires particulièrement défavorables. Dans ce contexte, des indicateurs plutôt favorables semblent traduire une certaine efficacité du projet sur l'activité des hôpitaux cibles de la zone d'intervention: le nombre d'entrants a atteint les valeurs attendues (cependant qu'au niveau national on observe une baisse de cet indicateur), le taux de césariennes est supérieur à celui du niveau national et le taux de décès maternels intra-hospitaliers légèrement plus bas dans la zone du projet. Par contre, on notera que le projet a eu des effets mitigés sur l'activité des centres de santé ciblés: le nombre de nouveaux cas par an et par habitant utilisant les soins curatifs de premier niveau dans la zone du projet a diminué, mais à l'inverse le taux d'utilisation de la consultation prénatale a été en nette progression d'année en année; quant aux autres indicateurs, il montrent de grandes disparités de résultats selon les régions de la zone d'intervention.</p>
10ème FED	Evaluation Finale, Rapport	<p>Le taux de couverture sanitaire en 2012 dans les zones d'intervention était de : 76,56% au Guéra, 92,38% au Kanem, 70,27% au Salamat et 76,19% au Sila.</p>



	Final, décembre 2014, p. 3, 4, 54									
10 <sup>ème</sup> FED	Evaluation Finale, Rapport Final, décembre 2014, p. 4, 33, 47	<p>Le secteur de la santé est organisé en trois niveaux : central, intermédiaire et périphérique. Le niveau périphérique possède un rôle essentiel dans la mise en œuvre du Paquet Minimum d'Activités (PMA) dans les centres de santé et du Paquet Complémentaire d'Activités (PCA) dans les hôpitaux de districts. En 2012, on comptait 102 districts sanitaires dont 72 (71%) fonctionnels et 1 305 zones de responsabilité dont 1 061 (80%) fonctionnelles. La participation communautaire instituée en 1994 a été progressivement intégrée dans le PMA.</p> <p>L'efficacité des résultats des contrats des ONG a été excellente dans le Guéra, le Kanem et le Salamat et moyenne pour le Sila. Dans cette région, l'impossibilité de recruter les médecins spécialisés devant appuyer l'amélioration du PCA et la cruciale absence prolongée d'un chef de mission spécialisé en santé, associée à la faiblesse de l'équipement en ressources humaines de la DSR de cette région ont handicapé l'atteinte des résultats. Rappelons qu'avec le Kanem, où les problèmes de ressources humaines ont été cependant dépassés, cette région bénéficie de conditions de sécurité difficiles peu attractives pour l'ensemble des personnels de santé. Les résultats obtenus ont nettement contribué à améliorer la qualité des services de santé apportés à la population au niveau des CS et des hôpitaux de districts et régionaux, comme en témoignent le début de progression des indicateurs de santé spécifiques aux soins maternels et infantiles.</p> <p>Subvention UNICEF pour couverture vaccinale dans 4 régions cible: Dans le cadre de la présente subvention, la population cible des districts sélectionnés est de 35 764 enfants de moins d'un an et de 42 023 femmes enceintes sur une population totale de 298 848 habitants.</p>								
10 <sup>ème</sup> FED	Evaluation Finale, Rapport Final, décembre 2014, p. 44	<b>Moyenne 2011-2014</b>	<b>Salamat</b>		<b>Kanem (2)</b>	<b>Silla</b>		<b>Guéra</b>		<b>Tchad<sup>69</sup></b>
			Am-Timam	Aboudeia		Am Dam	Goz Beida	Mongo	Mangalme	
		Taux d'accouchement assisté	24,29%	24,03%	26,44%	42,34%	26,94%	74,61%	8,66%	22,33% (2010)
		Taux de couverture VAT2 et +	81,27%	83,11%	80,75%	-	85,26%	77,87%	43,61%	62% (2011)
		Taux de couverture en CPE <sup>70</sup>	10,53%	36,06%	-	13,93%	-	52,36%	23,22%	
		% enfants 0-11 mois totalement vaccinés	65,46%	84,05%	-	-	-	-	-	5% (2012)

#### I.5.4.3. Perception par la population de l'équité dans l'accès aux soins

Le pourcentage de malades en consultation dans les centres de santé publics a légèrement augmenté entre 2006 et 2011, passant de 43,5% à 49%. En 2001, les non pauvres qui ont été malades ont eu plus tendance à consulter un personnel de santé (62%) que les pauvres (38%). Parmi les régions ciblées par le 10<sup>ème</sup> FED, les régions où le niveau de fréquentation des centres de santé publics observés est plus élevé sont le Kanem (66%), le Salamat (72,5%) et le Sila (66,4%). L'éloignement de la structure sanitaire est davantage évoqué dans les régions du Sila (20,7%) et du Salamat (20,7%) comme cause de non fréquentation. La distance moyenne parcourue pour atteindre un centre de santé le plus proche a diminué de 14 km en 2006 à 10,1 km en 2011. Des différences existent cependant: les centres de santé sont quatre fois plus loin en milieu rural qu'en ville et la durée moyenne pour atteindre le centre le plus proche et presque trois fois plus élevé.

Le taux de satisfaction vis-à-vis des prestations des services de santé n'a pas changé entre 2006 et 2011 : trois malades sur cinq déclarent être satisfaits des prestations de santé rendues (légèrement plus de satisfaits chez les non pauvres que chez les pauvres). Les coûts des prestations apparaissent comme la principale cause de non satisfaction, quoique les dépenses en

<sup>69</sup> Plan Pluri-annuel complet du PEV, 2012

<sup>70</sup> CPE: Consultation préventive enfants



santé correspondent à 3,6% seulement des dépenses des ménages et donc l'accessibilité financière des soins hospitaliers n'apparaît pas de prime abord comme un facteur limitant dans l'utilisation des soins. Selon une enquête de 2006, 100% de l'échantillon déclarait être capable de payer les soins pour un montant ne dépassant pas 5 000 FCFA. Cependant, les coûts des médicaments peuvent être élevés et prohibitifs pour les plus pauvres. Une gratuité des soins pour les urgences médicales, les femmes enceintes et les enfants de moins de cinq ans a été instaurée par le Gouvernement en 2007.

Les interventions réalisées dans le cadre du 10<sup>ème</sup> FED ont nettement contribué à améliorer la qualité des services de santé et les patients enquêtés ont constaté l'amélioration des services dans les centres de santé : 93,5%, 91,1% et 52,6% des patients ont constaté une augmentation dans les services respectivement au Kanem, dans le Salamat et dans le Guéra tandis que seulement 29,7% des interviewés de Sila ont fait ce constat.

Global	ECOSIT3, 2011, p. 85-92	<p>En 2011, 62% de non pauvres qui ont été malade au cours de la période de référence ont eu à consulter un personnel de santé quelle que soit sa qualification. Cette proportion est par opposition de 38% seulement chez les pauvres.</p> <p>Environ la moitié des malades (49%) se font consulter dans les centres de santé publics indépendamment du sexe et du niveau de vie. A l'ECOSIT2, les malades ayant consulté les centres de santé publics représentaient 43,5%.</p> <p>Parmi les régions ciblées dans le 10<sup>ème</sup> FED, celles où le niveau de fréquentation des centres de santé publics observés est très élevé sont le Kanem (66%), le Salamat (72,5%) et le Sila (66,4%). La raison de l'éloignement de la structure sanitaire est davantage évoquée dans les régions du Sila (20,7%) et du Salamat (20,7%), comme cause de non fréquentation.</p> <p>La distance moyenne parcourue pour atteindre un centre de santé le plus proche est de 10,1 Km (3 km en moyenne en milieu urbain et 11,9 km en milieu rural), contre 14 km en 2006 (ECOSIT2). Sur le plan national, on comptabilise 87 mn en moyenne pour atteindre le centre de santé le plus proche : 36 minutes en milieu urbain et 100 minutes en milieu rural. Il n'y a pas de différences considérables entre pauvres et non pauvres dans la distance ou le temps pour atteindre le centre de santé.</p> <p>Près de trois malades sur cinq (57,1 %) déclarent avoir été satisfaits des prestations des services de santé rendues (le degré de satisfaction était de 59% en 2006, ECOSIT2), un peu plus satisfaits les non pauvres (58,5%) que les pauvres (54,9 %). En ce qui concerne les personnes non satisfaites, les raisons les plus souvent évoquées sont assez diversifiées et les plus fréquentes sont les coûts de prestations (18,5%) et le temps d'attente assez long lors des consultations (11,2%). En 2006, les raisons évoquées étaient les coûts de prestations (39,0%), le temps d'attente assez long lors des consultations (28,0%) et l'inefficacité des traitements qui est citée par 17,0% des patients non satisfaits. Les dépenses en santé et hygiène des ménages représentent 3,5% des dépenses totales (3,6% pour les non pauvres et 3% pour les pauvres).</p>
8 <sup>ème</sup> FED	Evaluation Finale du Projet d'Appui à la Politique de Santé au Tchad, Rapport Final, novembre 2008, p. 24, 44	<p>Les apports du projet au niveau des Centres de Santé (notamment: meilleure disponibilité du médicament, introduction des ordigrammes, appui au recouvrement des coûts, formations, appui logistique) n'ont que partiellement amélioré l'activité des centres de santé ciblés : dans la zone du projet le taux d'utilisation de la consultation prénatale a certes été en nette progression pendant la durée de 2003 à 2007, mais à l'inverse le nombre de nouveaux cas par an et par habitant utilisant les soins curatifs de premier niveau a diminué.</p>
10 <sup>ème</sup> FED	Evaluation Finale, Rapport Final, décembre 2014, p. 46	<p>Les résultats obtenus ont nettement contribué à améliorer la qualité des services de santé apportés à la population au niveau des CS et des hôpitaux de districts et régionaux, comme en témoignent le début de progression des indicateurs de santé spécifiques aux soins maternels et infantiles. De plus, les patients enquêtés ont nettement constaté l'augmentation des services dans les CS (93,5%, 91,1% et 52,6% ont constaté une augmentation dans les services des CS à Kanem, Salamat et Guéra, respectivement, tandis que seulement 29,7% des interviewés de Sila ont fait ce constat).</p> <p>Malgré une campagne de radio effectué par le Gouvernement sur la gratuité des soins, il est rapporté par de nombreux représentants de DSR une</p>

		incompréhension de la part de la population.
Global	Document de Stratégie de Croissance et de Réduction de la Pauvreté (SNRP2 : 2008-2011), 2008, p. 23,43	Les données de l'ECOSIT2 indiquent qu'en moyenne les tchadiens doivent parcourir 14 kilomètres pour atteindre une structure sanitaire. La distance est plus longue en milieu rural (18 km dans le rural septentrional et 16 km dans le rural méridional) qu'en ville. Si l'on considère qu'un ménage a accès à un service de santé quand la distance à parcourir ne dépasse pas 5 km, c'est seulement un peu plus d'un ménage sur trois (36,5%) qui remplit cette condition. Les disparités sont importantes : environ 90% des ménages vivant dans les centres urbains sont à moins de 5 km d'une formation sanitaire, mais dans le reste du pays, la distance moyenne à parcourir est supérieure à 15 km. Le coût des services de santé – notamment le coût des médicaments dans les hôpitaux – est prohibitif pour la majorité des tchadiens. Même les dispensaires sont devenus des boutiques plutôt que des services publics. La gratuité des ARV est une bonne mesure, à condition qu'elle s'étende aux tests de dépistage.

#### I.5.4.4. Augmentation durable de l'effectif du personnel de santé formé et amélioration des compétences

##### Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

Les effectifs du personnel de santé au Tchad continuent d'être en dessous des normes de l'OMS, sauf pour les infirmiers qui ont franchi le seuil recommandé par l'OMS en 2014. Les ratios du nombre de médecins, infirmiers et sages-femmes ont évolué positivement pendant la période (un médecin pour 25 990 habitants en 2006 contre un pour 17 916 en 2014 ; un infirmier pour 5 596 habitants en 2006 contre un pour 3 491 en 2014), même si les ratios se sont détériorés en 2012, sauf pour les sages-femmes. De grandes différences existent entre N'Djaména et les régions : le personnel de santé se concentre à N'Djaména où les normes de dotation de personnel sont remplies. L'effectif du personnel de santé selon l'annuaire statistique 2014 est de 8 4747 (par rapport aux 7 534 agents de 2012). Les ratios de personnel dans les zones d'intervention du 10<sup>ème</sup> FED étaient pires que la moyenne nationale, sauf pour les infirmiers au Kanem.

Les interventions du 10<sup>ème</sup> FED ont contribué à améliorer les compétences du personnel de santé. 20% de l'ensemble des médecins, infirmiers diplômés d'Etat (IDE) et sages-femmes diplômées d'Etat (SFDE) recensés en 2012 ont été formés. Le stage obligatoire d'une année a été mis en œuvre pour tout fonctionnaire qui est intégré à la fonction publique avant d'être titularisé. Le manque de ressources humaines qualifiées dans le domaine de la santé représente le handicap majeur au travail des ONG et des Délégations Sanitaires Régionales (DSR) et donc à l'amélioration des prestations de santé au niveau des districts. L'apport en personnel par les ONG reste éphémère à partir du moment où très peu de leurs employés ont été intégrés. La pérennité est faible dû aux difficultés rencontrées en régions à respecter les engagements de l'État en termes d'affectation et d'intégration des ressources humaines. Les formations réalisées dans le cadre du 8<sup>ème</sup> FED n'ont pas significativement renforcé les capacités du personnel et moins de 40% des formations programmées ont été réalisées.

Global	Divers	Ratio par habitant	2006 <sup>71</sup>	2010 <sup>72</sup>	2012 <sup>73</sup>	2014 <sup>74</sup>	Normes OMS
		Médecin	1/25 990	1/31 735	1/28 466	1/17 916	1/10 000
	Infirmier	1/5 596	1/5 779	1/5 986	1/3 491	1/5 000	
	Sage femme	1/14 441	1/9 596	1/7 537	1/6 195	1/5 000	
10 <sup>ème</sup>	Plan Stratégique	<b>Ratios (2012)</b>	<b>Salamat</b>	<b>Kanem</b>	<b>Sila</b>	<b>Guéra</b>	<b>N'Djaména</b>

<sup>71</sup> Evaluation de la Coopération européenne avec le Tchad, Rapport Final, p.44

<sup>72</sup> Plan Pluri-annuel complet du PEV, 2012, p. 19

<sup>73</sup> Plan Stratégique de Développement des Ressources Humaines pour la Santé au Tchad 2013-2020, p. 24, 25, 26

<sup>74</sup> Rapport MSP 2014

FED	de Développement des RH pour la Santé, p.25,26	Médecin	1/56.203	1/64.580	1/26.387	1/86.449	1/4.449
		Infirmier	1/6.744	1/5.032	1/18.626	1/6.879	1/1.382
		Sage-femme	1/36.447	1/20.212	1/22.663	1/21.801	1/961
Global	Entretien administration et entités politiques tchadiennes, juin 2015	La centrale syndicale a accordé des primes de 78 000 FCFA en 2011 pour le déplacement en régions du personnel. Le problème est surtout de déployer les sages-femmes dans les régions. L'effectif de personnel en 2014 est de 8 474 agents.					
10 <sup>ème</sup> FED	Entretien organisations de la société civile, juin 2015	Malgré les conventions des projets d'ONG du 10 <sup>ème</sup> FED, les engagements de maintenir les ressources humaines dans les districts n'ont pas été remplis. Par exemple, le chirurgien de l'hôpital de Mangalmé n'a pas été intégré et l'hôpital n'a plus de chirurgien. Des accoucheuses ont été formées dans le cadre du projet pour qu'elles identifient les grossesses dangereuses et fassent venir les femmes aux centres de santé/hôpitaux. Les accoucheuses étaient payées 2 500 FCFA par semaine pour faire ce travail mais une fois le projet fini elles ne continuent plus. Le MSP veut du personnel qualifié pour les accouchements					
10 <sup>ème</sup> FED	Evaluation Finale du Projet, Rapport Final, novembre 2014, p. xi, 32, 33, 39, 40, 42	La difficulté du MSP à intégrer le personnel qualifié supporté par les ONG dans les CS et les hôpitaux au cours de ces deux ans, associée au recrutement impossible du personnel nécessaire pour respecter les normes nationales, est le premier facteur paralysant l'effet du projet sur la qualité des services de ce niveau. L'effectif du personnel de santé selon l'annuaire statistique 2012 est estimé à 7 534 agents, toutes catégories confondues, y compris les structures confessionnelles, celles des militaires, des ONG et d'autres institutions ne relevant pas directement du MSP. La formation complémentaire des jeunes médecins est le meilleur résultat. 40 jeunes médecins ont suivi le stage et 58 médecins ont été formés en « gestion de district sanitaire », soit près de 20% de l'ensemble de médecins, recensé en 2012. L'identification des lieux de stages a eu lieu ce qui est une bonne chose pour le suivi des médecins formés. Le projet a permis de répondre à l'approche mise en place pour le stage obligatoire d'une année, pour tout fonctionnaire qui est intégré à la fonction publique avant d'être titularisé. Un total de 778 Infirmiers Diplômés d'Etat (IDE) et Sage-Femme Diplômée d'Etat SFDE de cinq écoles paramédicales ont été mis en stage; 20% des IDE et SFDE recensées en 2012 auraient été formés. De toute évidence, le goulot d'étranglement pour la mise en œuvre des activités se situe au niveau de la rareté des ressources humaines dans les DSR, particulièrement dans le Sila, ayant pour conséquence l'indisponibilité plus ou moins marquée des ECD selon les régions, le jour de supervision planifié et facilité en terme logistique par les ONG. De toute évidence, le manque de ressources humaines qualifiées dans le domaine de la santé représente le handicap majeur au travail des ONG et des DSR et donc à l'amélioration des prestations de santé au niveau des districts. L'apport en personnel par les ONG reste éphémère à partir du moment où très peu ont été intégrés. La pérennité est faible dû aux difficultés rencontrées en régions à respecter les engagements de l'État en termes d'affectation et intégration des ressources humaines.					
8 <sup>ème</sup> FED	Evaluation Finale du Projet d'Appui à la Politique de	Les formations réalisées n'ont pas significativement renforcé les capacités du personnel de santé à chaque niveau d'intervention (central, régional, local) et leur influence positive n'est pas avérée sur l'ensemble des indicateurs sanitaires. Pour ces seules formations pilotées par le niveau central, le renforcement des capacités transversales représentait 37 % des activités programmées, contre 29 % pour les formations liées à la qualité des soins et 17 % pour l'appui communautaire. Le nombre de bourses à délivrer et de stages à organiser dans le					

	Santé au Tchad, Rapport Final, novembre 2008, p. 4, 19, 20, 29	<p>cadre de la FCJM a été défini approximativement à partir du nombre de médecins sortants de la FACSS. Faute de données suffisantes, cette méthode n'est pas pertinente dans la mesure où elle ne tient pas compte des besoins réels des formations sanitaires. Au regard de la planification initiale, trop peu d'actions de formation ont été réalisées. 31 activités ont été réalisées, soit moins de 40 % des formations programmées.</p> <p>Les formations techniques prévues pour l'amélioration de la qualité de soins furent insuffisantes du fait de la gestion décentralisée difficile du projet au niveau régional. Les actions d'appui à la formation des jeunes médecins ont été peu réalisées. Aucune action pour une meilleure gestion des carrières au sein du MSP n'a été réalisée.</p> <p>Alors que la qualité des soins de santé maternelle est un objectif stratégique du projet et que le déficit de compétences en matière gynéco-obstétrique n'est pas résolu bien au contraire, on constate paradoxalement que trop peu d'actions de renforcement de capacités ont concerné la cible mère-enfant. Comme évoqué précédemment, la majorité des formations a concerné les fonctions transversales des services sanitaires et non pas les capacités techniques du personnel de santé. Les domaines de spécialisation liés à la santé maternelle ont été peu abordés.</p> <p>L'insuffisance du personnel et les retards dans sa mise en place risquent d'être un frein à la mise en fonctionnalité des nouveaux hôpitaux. Il existe des problèmes importants de maintenance des infrastructures et équipements au niveau des hôpitaux. Bien que le projet ait aidé à la mise en place d'un système de maintenance, il persiste une situation préjudiciable au fonctionnement des appareils biomédicaux, au cadre de travail des agents et aux conditions d'accueil et de prise en charge des patients. Cela a un effet négatif sur l'utilisation des services.</p>
<b>1.5.4.5. Amélioration des capacités de l'administration centrale et des services techniques déconcentrés en matière de planification, de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation de la politique de santé.</b>		
<u>Synthèse de l'analyse de l'indicateur:</u>		
<p>Les projets de l'UE ont contribué à améliorer les capacités de planification, budgétisation et supervision des ressources de l'administration mais ces dernières restent faibles. L'accent mis sur la mise en œuvre de la politique nationale de contractualisation a été bien plus fort au cours du 10<sup>ème</sup> que du 8<sup>ème</sup> FED. Au niveau central, la politique de contractualisation a été révisée et des textes réglementaires indispensables au renforcement des capacités de la direction de la pharmacie du médicament et du laboratoire (DPML) qui contribueront à améliorer l'état de santé de la population, ont été élaborés. Au total, 21 textes ont été rédigés. Bien que l'organigramme de la centrale pharmaceutique d'achats (CPA) ait été révisé sous le 8<sup>ème</sup> FED, le 10<sup>ème</sup> FED n'a pas réussi à faire adopter les statuts de cette centrale, paralysant les avancées espérées en matière d'amélioration de la chaîne d'approvisionnement des médicaments essentiels génériques (MEG).</p>		
<p>L'approvisionnement en médicaments a constitué l'un des apports les plus importants du 8<sup>ème</sup> FED (avec la baisse des prix d'achat des MEG par le recours à des appels d'offres internationaux) et le système d'approvisionnement et de distribution, quoique fragile, a été amélioré. Le renforcement des capacités des équipes cadre de district (ECD) a été insuffisant ; des compétences existent en matière de planification, mais le processus n'est pas totalement maîtrisé, avec des faiblesses au niveau de la définition des priorités et de l'établissement des budgets et des financements. Malgré la mise en opération du système d'information sanitaire (SIS) dans le 8<sup>ème</sup> FED, et son renforcement dans le 10<sup>ème</sup> FED, celui-ci produit actuellement encore une information tardive, notamment dans les annuaires qui sont publiés en retard en raison des difficultés de collecte et de validation des données. Les données sont peu utilisées pour la planification des activités du ministère de la santé publique. Les projets de lignes budgétaires prévoient aussi le renforcement de pharmacies régionales d'approvisionnement et le renforcement des équipes cadres des districts, mais le manque de rapports d'avancement empêche l'analyse des résultats atteints.</p>		
<p>La part du budget national affectée à la santé n'a pas changé pendant la période évaluée, se maintenant autour du 5%-6%, et le poids du personnel de santé sur le budget de santé a légèrement diminué (de 21,8% en 2006 à 18,8% en 2010).</p>		
Global	Plan Pluri-annuel complet du PEV, 2012, p. 21, 22	<p>En dépit de l'engagement du Tchad au principe d'Abuja recommandant l'accroissement jusqu'à 15% de la part du budget national affecté à la santé, celui-ci n'a jamais atteint 10%. En effet la part du budget de la santé dans le budget général de l'Etat oscille entre 5 et 7% environ au cours de ces cinq dernières années.</p> <p>La part du budget de la santé par rapport au budget général de l'État était de 5% en 2006, 6% en 2007, 5% en 2008, 6% en 2009 et 6,4% en 2010.</p>

		Le coût du personnel de santé représentait 21,8% du budget du MSP en 2006, 24,09% en 2008, 22,48% en 2009 et 18,81% en 2010.
Global	Pacte Gouvernement – PTF, 2014	Le Gouvernement a réalisé en 2011 un pré-pacte portant sur les goulots d'étranglement critiques dans la gestion sectorielle. En 2014 le Gouvernement s'engage à : i) mettre en place un cadre sectoriel robuste au niveau national (PNDS, cadre de dépenses à moyen terme, cadre de suivi-évaluation) et son équivalent dans les différentes régions du pays ; ii) revitaliser la Commission nationale des médicaments, réviser et adopter des nouveaux statuts pour la CPA et les PRA (section 3.5.4).
Global	Entretien organisations de la société civile, juin 2015	La politique de contractualisation est positive car elle implique une diversité d'acteurs en collaboration, les conventions ont bien fonctionné et cela permet l'inter-sectorialité avec d'autres acteurs. La partie négative est le manque d'un cadre stratégique à plus long terme, le manque d'intégration des ressources humaines dans les districts et la fragilité de la durabilité. La participation de la population dans les COSAN et COGES est difficile car le bénévolat n'est pas bien perçu et les gens demandent des per-diem pour participer. Les COGES chargent des coûts variables sur les médicaments pour le recouvrement des coûts : par exemple 25% dans le centre de santé ouest de Mongo, 20% dans le centre de santé de la croix rouge. Le fonctionnement des COSAN et les COGES sont clé pour améliorer le système sanitaire, car il manque de ressources humaines. Le projet a réussi dans les aspects positifs à : i) réactiver et doter de statuts à ces comités ; ii) impliquer les COSAN dans la planification et gestion des centres de santé ; iii) prise en charge des personnes du COGES quand ils tombent malades pour assurer leur participation. Les aspects négatifs ont été : i) manque de motivation et participation ; ii) faible participation des femmes ; iii) manipulation du chef du village.
Global	Entretien administrations et entités politiques tchadiennes, juin 2015	La part de budget de santé par rapport au budget général est passé de 13% (2009, construction d'hôpitaux) à 5-6% entre 2010-2012, pour augmenter à 9,3% en 2013 (à cause du programme contre le paludisme) et 6,3% en 2014 ; pour 2015 il est prévu que la partie santé soit de 7,1% du budget. Les Directions régionales de santé reçoivent un budget d'entre 150-400 MCFA/an. Depuis 2008, 11 Hôpitaux reçoivent un budget autonome d'environ 300 MFCFA/an
10 <sup>ème</sup> FED	Evaluation Finale du Projet, Rapport Final, décembre 2014, p. xi, 4, 22, 24, 27, 37, 46	La mise en œuvre de la politique nationale de contractualisation a été bien plus accentuée que dans le 8 <sup>ème</sup> FED. Au niveau central la politique de contractualisation a été révisée, en adéquation avec le PNDS2 ; des textes réglementaires indispensables pour le renforcement des capacités de la DPML ont été élaborés. 21 textes ont été rédigés dont quatre par la DPML avec l'appui de l'AT. Sept arrêtés sont signés et appliqués et huit décrets sont en cours d'approbation au Ministère. Les textes pharmaceutiques représentent un impact certain qui contribuera à améliorer l'état de santé de la population. Ces résultats obtenus au niveau central constituent des socles pérennes du renforcement du système de santé. Cependant, l'appropriation du projet au niveau central est assez faible et risque de compromettre la pérennité des actions entreprises lorsque celles-ci ne sont pas appuyées par d'autres PTF. Le Plan National de Développement Sanitaire 2009-2012 (PNDS) assorti d'un cadre logique et d'un chronogramme de réalisation, a été élaboré et validé puis en 2013, un PNDS 2 couvrant la période 2013-2015 a été adopté. Une gratuité des soins pour les urgences médicales, les femmes enceintes et les enfants de moins de cinq ans a été instaurée par le Gouvernement en 2007. Le SIS doit pouvoir produire une information de qualité pour l'aide à la décision, mais il produit actuellement encore une information tardive (notamment les annuaires). Le retard et la qualité des données ont été améliorés grâce au renforcement en personnel et en matériel informatique. Bien que l'organigramme de la CPA ait été révisé sous le 8 <sup>ème</sup> FED, le 10 <sup>ème</sup> FED n'a pas réussi non plus à faire réaliser les statuts de cette centrale, paralysant les avancées espérées en matière d'amélioration de la chaîne d'approvisionnement des MEG. Dans de nombreuses structures, le stock de

		médicaments sont épuisés entre trois jours et un mois après leur arrivé, alors qu'une gestion consciencieuse permet de couvrir les besoins semestriels. Certains CS délivrent des médicaments gratuits tandis que d'autres ne le font pas. Le projet a été moins efficace sur les aspects de l'implication de la communauté à partir des Comités de Gestion (COGES) et des Comités de Santé (COSAN) qui ont tendance pour certains à monnayer leur participation aux activités.
10 <sup>ème</sup> FED	Evaluation Finale, Rapport Final, décembre 2014, p. 3, 4, 54	L'arrêt de la sensibilisation des communautés va avoir pour conséquence majeure la reprise des habitudes de vie, annihilant le début de changement de comportement sur le recours aux soins constaté par l'augmentation des consultations au niveau des CS, particulièrement celle des femmes et des enfants.
8 <sup>ème</sup> FED	Evaluation Finale, Rapport Final, novembre 2008, p. 66	En ce qui concerne la population, la participation communautaire n'a pas été véritablement soutenue par le projet alors que son développement avait été recommandé aux phases de préparation et de réorientation du PS8F. Cette participation constitue un facteur essentiel pour que la population adhère aux priorités de la politique nationale de santé et participe aux programmes et activités qui lui sont destinés: vaccinations, consultations pré et postnatales, consultations de nourrissons, assistance à l'accouchement
8 <sup>ème</sup> FED	Evaluation Finale du Projet, novembre 2008, p. 4, 24, 37, 42, 43, 45, 46, 47, 49, 50, 53, 69	<p>Les interventions dans le domaine du médicament ont eu une efficacité mitigée: la disponibilité des MEG s'est améliorée mais n'a pas atteint les objectifs fixés; le système d'approvisionnement et de distribution a bénéficié d'améliorations mesurables – sur le plan institutionnel et sur le plan des procédures et mécanismes de gestion – mais celles-ci restent fragiles et incomplètes. Le renforcement des capacités du MSP à planifier, à budgétiser et à superviser les ressources du système de santé national aurait dû être plus effectif pour amplifier l'impact du PS8F.</p> <p>Le MSP, malgré les apports du PS8F (amélioration de la qualité du système d'information sanitaire, introduction de procédures de gestion des ressources financières et matérielles, appui à la supervision, appui à la formation) n'a pas vu se renforcer significativement ses capacités à assumer son rôle recteur du secteur santé, ni améliorer sa gestion des ressources humaines. Deux résultats majeurs ont contribué à améliorer l'offre de services de qualité utilisés par la population dans les formations sanitaires de la zone d'intervention: 1) L'approvisionnement en médicaments, qui a constitué l'un des apports les plus importants du projet, avec la baisse des prix d'achat des MEG par l'utilisation de procédures AOI plus efficaces ; 2) La mise en œuvre de la contractualisation, qui a été effectivement intensifiée et qui a confirmé l'intérêt de ce mode de délégation de gestion des services de santé. On regrettera que le PS8F ne soit pas parvenu à: 1) éviter des situations de ruptures de stock importantes; 2) mettre en place un fonds du médicament qui aurait permis de stabiliser les prix d'achat fournisseur en cas de commandes urgentes faites en direct dans le souci d'éviter des ruptures de stock pour des molécules critiques; 3) renforcer davantage les compétences en gestion et les pratiques transparentes aux divers niveaux du circuit du médicament, en commençant par le sommet de la pyramide.</p> <p>Au niveau de la planification, l'appui du projet semble avoir été efficace. Le système d'information sanitaire (SIS) est opérationnel bien que la rétro-information ne soit pas encore instaurée. Les données ainsi valorisées sont encore peu utilisées pour la planification des activités du MSP. Les annuaires de statistiques sanitaires sont publiés, bien qu'avec retard en raison des difficultés de collecte et de validation des données.</p> <p>De façon générale, le résultat sur l'offre de services de qualité par les Centres de Santé ciblés à la population est insatisfaisant (la zone d'intervention du projet a été précisément choisie en raison d'indicateurs sanitaires très défavorables par rapport au reste du pays).</p> <p>Globalement le résultat sur le renforcement des capacités des Équipe Cadre de District (ECD) est insatisfaisant. Des compétences existent en matière de planification, mais le processus n'est pas totalement maîtrisé: à l'analyse des Plans d'Action Opérationnels, on relève une faiblesse au niveau de la définition des priorités et de l'établissement des budgets et des financements</p>
Lignes	Répertoire des	Projet d'appui médical et pharmaceutique au système de santé au sud du district sanitaire d'Assongha. Résultats attendus: La DSR du Ouaddaï bénéficie

budgétaires	acteurs non étatiques, Projets financés par l'UE, la France et l'Allemagne au Tchad (2007-2011), p.126, 144	d'un appui institutionnel substantiel. Les populations déplacées et hôtes ont accès à des soins de santé primaire et à des produits pharmaceutiques de qualité dans le sud du district sanitaire d'Assongha. L'autonomie de la Pharmacie Régionale d'Approvisionnement (PRA) du Ouaddaï est renforcée et elle arrive à rendre disponible des médicaments essentiels génériques de qualité en faveur des structures sanitaires de la région. Un système de recouvrement des coûts est restauré dans les 5 structures: Arkoum, Goundiang, Allacha, Borothea et Goukour <u>Projet d'appui au système de santé et à la participation communautaire dans les districts de Mangalmé et Mongo.</u> Résultats attendus: La qualité de l'offre des soins maternels et infantiles est améliorée. L'implication des populations dans les orientations, la gestion et le financement des services de santé est renforcée. Les capacités managériales des équipes cadres de district sont renforcées. Les prestations des services de santé appuyés par les partenaires dans le cadre de la politique de contractualisation du MSP sont améliorées. La participation communautaire à la gestion, au suivi et au financement des prestations de santé est instaurée durablement.
-------------	---	---

**Q.E 6 : Dans quelle mesure les appuis de l'UE ont-ils contribué conjointement au développement économique des secteurs agricoles visés (élevage, certaines filières agricoles<sup>130</sup>), à la sécurité alimentaire, à la résilience des ménages du monde rural et à la gestion durable des ressources naturelles ?**

**CJ6.1. Les appuis de l'UE ont contribué à une amélioration des performances économiques et sociales des filières et secteurs concernés.**

**I.6.1.1. Variation en productivité (à l'hectare, par tête de bétail ou par actif selon les filières), en volume total et en valeur ajoutée des filières appuyées.**

Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

L'impact des projets FED sur les résultats économiques des filières et sur la productivité agricole est très mal mesuré par les systèmes de suivi des actions appuyées par le FED. En l'absence de système d'information sur les marchés (SIM) performant pour les filières concernées, les évaluations conduites pour les deux projets filières (Programme d'appui à la filière gomme arabique – PAFGA, Programme d'appui à la filière bovine – PAFIB) sont incapables de quantifier précisément les variations de productivité des filières et encore moins d'attribuer les effets des projets à ces évolutions. Pour les volets « développement économique » des projets développement local, les impacts ne sont pas mesurés de façon systématique. Lorsque des efforts de mesure ont été entrepris, comme c'est notamment le cas pour le suivi de la production agricole et maraîchère par certains projets du PALDII, ils se cantonnent essentiellement à estimer la production agricole sans véritablement établir les effets des appuis. En l'absence de données de suivi des impacts systématiques, les évaluations des projets filières se limitent essentiellement à porter des jugements sur la pertinence des actions conduites plutôt que sur leurs impacts. L'évaluation finale du PAFIB conclut par exemple que *« la réalisation des infrastructures a eu des effets socio-économiques considérables qui se traduiront d'abord par une amélioration des conditions de vie des populations (éleveurs, commerçants, convoyeurs, tanneurs) avec la résolution d'une partie de leurs problèmes prioritaires (conditions de ventes et de convoyage, abattage contrôlé dans le respect des normes sanitaires, augmentations des revenus) »* ou encore que *« Le fait d'intervenir sur toute la filière de commercialisation est en soit une contribution forte du PAFIB au regard des différents projets d'appui à l'élevage que le pays a connu et qui se sont concentrés sur l'appui à la production »*, sans être en mesure de documenter ni l'évolution de la valeur des exportations, ni l'évolution des quantités de sous-produits de la filière exportés comme l'envisageait initialement le projet. Le dynamisme du marché de la gomme arabique est documenté, sans que la contribution des appuis de l'UE à celui-ci ne soit clairement établie. Néanmoins, certaines actions sont jugées très pertinentes pour encourager la croissance future de la filière, notamment un travail d'intermédiation entre exportateurs Tchadiens et importateurs indiens potentiels

PADL II	Evaluation à mi-parcours, Composante 1 du PADL II (Jean-Pierre et Birgit Halle, juin 2014) Rapport Final	<p>Les objectifs de la composante 1 du programme sont surdimensionnés par rapport au temps et aux moyens impartis à ce projet</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- On constate que 61% de l'augmentation (20% prévus) de la production du mil et des produits maraîchers dans la zone d'intervention du projet sont réalisés, mais la base de calcul pour arriver à ces résultats reste à clarifier.</li> <li>- Concernant l'augmentation (augmentation de 15% prévue) des revenus tirés de l'augmentation de la production agricole, les données pour renseigner celle-ci ne sont pas disponibles et la mission d'évaluation à mi-parcours a estimé que l'indicateur est peu pertinent.</li> </ul> <p>Les résultats (3) de la Composante 1 du PADL II consacrés à la gestion des ressources naturelles, à la sécurité alimentaire et au renforcement des capacités paraissent trop vastes pour une seule composante. Le temps retenu pour réaliser les objectifs de GRN prenant en compte le dimensionnement spatial et la modification des écosystèmes s'étalant sur plusieurs années en réduisent la pertinence.</p> <p>La plupart des IOV sont uniquement des indicateurs de réalisation des activités et ne permet pas l'appréciation de</p>
---------	--	---



		<p>l'atteinte des résultats ou des objectifs. Les indicateurs de l'Objectif Général ne sont pas adaptés à mesurer l'objectif attendu et ne sont pas renseignés.</p> <p>Environ 50% (13 sur 27) des indicateurs pour les 3 résultats sont consacrés au renforcement des capacités (Résultat3). Ceci donne une certaine inégalité dans le calcul d'atteinte globale des résultats en faveur du Résultat 3.</p>
PASILD	<p>Évaluation à mi-parcours du Programme (Jean-Noël PERRIN et Claudia RODAS, avril 2009)</p> <p>Rapport Final</p>	<p>Deux composantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- C1 : appui à la formulation et au développement d'initiatives locales des populations rurales,</li> <li>- C2 : appui aux initiatives artistiques et à la promotion du patrimoine culturel dans quatre principales villes du Tchad</li> </ul> <p>✦ Objectif global : réduire la pauvreté par le renforcement des initiatives locales structurantes</p> <p>✦ Objectif spécifique : structurer et accompagner des initiatives participatives de développement local intégré (environnement, gouvernance, genre)</p>
PAFGA	<p>Évaluation finale du PAFGA</p>	<p>« Les quantités de gomme produites et exportées passent de 25000 T en 2008 à 35000T en 2012...la coordination indique une quantité produite de 33816 en fin de projet »</p> <p>« Les indicateurs qui concernent des quantités de gomme produite ou exportées ne sont pas objectivement vérifiables »</p>
PAFGA	<p>Évaluation finale du PAFGA</p>	<p>« La coordination indique un prix en début de programme pour la kitir de 47000 FCFA/sac et en fin de programme de 50000FCFA/sac. »</p> <p>« Entre temps, la mission observatoire donnait une valeur de 31250CFA/sac »</p> <p>« On voit donc que ces indicateurs sont très délicats à manier »</p>
Action Bétail	<p>Évaluation Finale</p>	<p>Projet AB1 : « R2 : Les productions pastorales et l'accès aux vivres des ménages sont améliorés ... Le R2 par contre n'a pas véritablement été atteint. Les raisons, au-delà de la faible durabilité des BC/BAB, se trouvent également dans le fait que différentes activités prévues n'ont pas été réalisées. D'une part la mise en place d'un projet pilote de fabrication d'aliment bétail, a été abandonnées lors des amendements effectués sur le contrat. D'autre part, la collaboration avec le LRVZ/F n'a pas abouti à la réalisation d'un diagnostic des pathologies animales existantes<sup>75</sup>. Certes les campagnes de vaccination ont été effectuées, mais au vu de l'intrinsèque faible durabilité de ce type d'activité, elles contribuent peu à l'obtention de notre résultat »</p>
PAFIB	<p>Évaluation Finale</p>	<p>« L'objectif spécifique du projet était l'augmentation durable de la valeur et des volumes des produits issus de la filière tant au niveau du bétail vendu sur pied que des produits de transformation: viande, peaux et cuirs. Le projet visait les trois objectifs opérationnels suivant (qui ont donné lieu à la définition de trois résultats attendus ou composantes) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Permettre l'amélioration de la qualité sanitaire du bétail exporté, le renforcement et la sécurisation des circuits intérieurs de commercialisation et d'exportation en vue d'établir la traçabilité du bétail;</li> <li>▪ Mettre en place une série d'initiatives relatives à la construction d'abattoirs et d'unités de</li> </ul>

<sup>75</sup> Un protocole de partenariat entre ACF et le Laboratoire de Recherches Vétérinaires et Zootechniques de Farcha (LRVZ/F), sur l'alimentation animale, les pathologies animales et le mode de gestion des troupeaux a été conclu en décembre 2012. La première étude lancée " mode de gestion des troupeaux" était qualitativement insuffisante et a exigé plusieurs mois d'aller-retour pour être finalisée. Pareillement, la deuxième étude lancée sur "l'alimentation animale" a été peu concluante et si d'une part elle a provoqué l'abandon de l'activité de production pilote d'aliment bétail, d'autre part elle a comporté une rupture de collaboration entre les deux structures.

		<p>transformation/conditionnement de la viande en milieu urbain ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Donner une plus-value aux peaux et aux cuirs actuellement vendus à bas prix, le plus souvent sans aucune forme de traitement.</li> </ul> <p>..... Cependant, le cadre logique est peu détaillé et le choix des IOVs initiaux est questionnable en termes de pertinence. En effet, les remarques suivantes peuvent être formulées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les indicateurs choisis sont fortement discutables et parfois peu pertinents. En effet, certaines données ne sont pas représentatives des flux d'exportation du bétail et difficilement vérifiables, vue l'importance de la fraude et des taxations illicites ;</li> <li>▪ Les IOVs sont difficiles à "suivre" puisque : i) ils sont influencés par différents effets extérieurs ; ii) ils décrivent des évolutions au niveau national du marché du bétail et de la viande et sont basés sur des chiffres fournis par les services statistiques, correspondant à des estimations très approximatives<sup>76</sup> . Certaines de ces statistiques pourraient être renseignées à condition d'intégrer plusieurs valeurs provenant de différentes sources</li> <li>▪ Les IOVs cherchent à relater des effets "macro" et n'intègrent pas la quantification des effets directs liés aux activités du projet en faveur des groupes cibles, tel que : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Le renforcement des capacités des organisations des acteurs de la filière grâce à l'animation, aux concertations, formations des professionnels,</li> <li>○ L'amélioration des conditions de marché grâce aux constructions de marchés et l'implication des organisations d'éleveurs dans leur gestion,</li> <li>○ L'amélioration des conditions de convoyage des animaux grâce aux aménagements de points d'eau sur les axes de commercialisation du bétail, etc. »</li> </ul> </li> </ul>
PAFIB	Evaluation Finale	Le fait d'intervenir sur toute la filière de commercialisation est en soit une contribution forte du PAFIB au regard des différents projets d'appui à l'élevage que le pays a connu et qui se sont concentrés sur l'appui à la production.
PAFIB	Entretien (projet de coopération), juin 2015	« Difficulté à mesurer les impacts du projet, faute de SIM bétail performant au Tchad » « Le projet vise l'amélioration des conditions de commercialisation (y compris valeur ajoutée perçue par les producteurs) et non l'amélioration de la productivité.
PAFGA	Evaluation finale du PAFGA	« le voyage en inde a rassemblé l'IRAM, un exportateur et un représentant de l'ANIE. Il a permis d'atteindre l'un des résultats les plus intéressants du projet (pour la filière gomme arabique mais aussi pour le Tchad en globalité) : la nécessité d'inscrire le Tchad au GSTP. » « on peut sans aucun doute dire qu'en terme d'efficacité cette activité a été extrêmement positive, son impact, dès que les accords seront signés, risque d'être très important et dépassera le secteur de la gomme »
PAFGA	Rapport IRAM	«Les statistiques compilées dans la base FAOSTAT indiquent une croissance très rapide de l'export vers l'inde après 2012 »

<sup>76</sup> Pour exemple, des différences importantes peuvent être observées entre les chiffres fournis par le Ministère de Développement Pastoral et des Productions Animales, le Ministère du Commerce, la BEAC et d'autres sources.

PADL	Entretien (Administrations et entités politiques tchadiennes), juin 2015	Le Délégué régional du MAE regrette que le dispositif de mise en œuvre du PADL-GRN ne garantisse pas la durabilité des acquis. Exemple : le cas des semences fournies et banques des céréales mises en place par le projet d'appui à l'amélioration du système d'information sur la sécurité alimentaire au Tchad (PASISAT) à travers OXFAM n'est plus suivi depuis la fermeture du Projet.
<b>I 6.1.2. Evolution de la répartition de la valeur ajoutée entre les différents acteurs au sein des filières appuyées et en particulier évolution du produit obtenu par les agriculteurs et éleveurs impliqués.</b>		
<p><u>Synthèse de l'analyse de l'indicateur:</u></p> <p>Les évolutions de répartition de la valeur ajoutée entre les différents acteurs, et en particulier l'évolution des revenus des producteurs et /ou éleveurs ne sont pas documentés par les évaluations des projets filières ou par celles des projets de développement local. Ce type d'indicateur était pourtant mobilisé dans le cadre logique du projet PAFGA tandis que le projet PAFIB envisageait de suivre la création d'emplois aux différents maillons de la filière bovine. Si quelques jugements qualitatifs sont portés sur ces aspects par l'évaluation finale du PAFIB, aucune mesure précise des effets du projet en ce sens n'est documentée. Les volets développement économique des projets de développement local ne documentent pas leurs impacts sur les revenus. Malgré de nets progrès en termes de conservation des ressources naturelles par rapport à la phase antérieure, la composante II du PADL II (appui au parc de Zakouma) ne s'est pas accompagnée d'un développement des activités touristiques. Globalement, les effets des appuis sur les différents maillons de filières concernées, et en particulier sur les revenus des agriculteurs impliqués, ne sont pas documentés.</p>		
PAFIB	Evaluation Finale	<p>« La réalisation des infrastructures a eu des effets socio-économiques considérables qui se traduiront d'abord par une amélioration des conditions de vie des populations (éleveurs, commerçants, convoyeurs, tanneurs) avec la résolution d'une partie de leurs problèmes prioritaires (conditions de ventes et de convoyage, abattage contrôlé dans le respect des normes sanitaires, augmentations des revenus). »</p> <p>« Particulièrement, les infrastructures de marchés ont permis le développement d'activités génératrices de revenus et ces éléments ont été constatés par la mission avec les visites sur site. Lié à l'alimentation des animaux, des privés vendent du fourrage et du sel pour les animaux. De nombreux services sont présents sur les marchés et leurs modes de gestion devront être arbitrés par le comité. Il s'agit en particulier des commerces de produits domestiques, de la restauration, des vendeurs de thé, etc. De nouveaux besoins apparaissent avec, par exemple, la téléphonie mobile et la nécessité de recharger, en énergie électrique, les appareils électroniques. »</p>
PAFIB	Evaluation Finale	<p>Acquis du projet valorisables pour de futurs projets/ programmes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Le projet a fait le 1er pas vers une professionnalisation des tanneurs. Une approche PME est nécessaire pour continuer cette approche.</li> </ul> <p>Activités et impacts satisfaisants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Création d'emploi au profit des tanneurs par une meilleure maîtrise des techniques et donc l'amélioration de la qualité des produits proposés : effet économique et financier.</li> </ul> <p>Atteinte des résultats moyennement satisfaisante :</p>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>Le projet s'est concentré sur la construction des 4 tanneries qui ne sont pas encore complètement opérationnelles. Il est important que les tanneries soient suivies pour qu'elles soient vraiment utilisées. Des problèmes techniques ont ralenti la mise en opération réelle.</li> </ul>
PADL II C2	Evaluation à mi - parcours	R4: en termes d'activités économiques développées par le PNZ, la rénovation de l'offre touristique (campement de Tinga) et sa promotion n'apporte pour l'instant qu'un impact limité sur la fréquentation (le Tchad souffrant d'une image sécuritaire défavorable dans la sous-région). Par contre, si aucune action spécifique de type AGR pour les populations n'est attendue d'APN, l'impact économique positif des activités du Parc sur la constitution de revenus pour les populations locales (construction école, piste, paillote, camp Tinga, convention radio, entretien piste, etc...) est significatif et doit se poursuivre.
CURESS II/ PADL C2	Entretien (projet de coopération), juin 2015	Les objectifs de développement du tourisme dans le parc de Zakouma ne sont pas réalistes. L'accueil des touristes couvre à peine les coûts associés.
PADL C2	Evaluation à mi parcours	Le développement du tourisme à Zakouma et à Tinga n'a donc pas évolué favorablement pour l'instant, par comparaison aux années précédentes du CURESS.

### I 6.1.3. Importance des effets économiques (augmentation des revenus) et sociaux (contrôle sur les décisions) pour les femmes.

#### Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

La question des effets et impacts sociaux et économiques spécifiques sur les femmes semble avoir reçu une attention particulière pour la plupart des projets d'appui au développement rural, que ceux-ci concernent l'appui aux filières ou le développement local. Toutes les évaluations des projets FED relèvent des effets et impacts positifs sur la représentation des femmes dans les institutions locales, leur implication dans le contrôle des ressources et leur insertion dans les filières. Voici quelques exemples d'effets positifs relevés par les évaluations :

- Action Bétail : il y a des membres femmes qui sont généralement gestionnaires de stock ou trésorières.
- PADL-GRN : On se rendra également compte qu'un certain nombre de projets GRN entraînent des changements majeurs au niveau de la diminution de la corvée des femmes (bois et eau notamment à travers l'introduction des foyers améliorés, le reboisement, ou les forages).
- PAFIB : Acquisition de techniques améliorées de séchage de la viande (transformation de la viande) qui ont permis aux femmes de proposer un produit de bien meilleure qualité et donc de créer des nouvelles demandes pour la viande séchée.

Le projet PAFGA semble faire exception. En effet, le projet a incité les hommes à s'impliquer dans la cueillette de la gomme, tâche traditionnellement réservée aux femmes, ce qui a conduit celles-ci à réagir contre ces nouvelles pratiques en dénigrant les hommes s'investissant dans la cueillette.

On note également une évolution significative – et positive – de la prise en compte de la dimension genre entre les projets de développement local financés dans le cadre du 9<sup>ème</sup> FED (Programme d'appui aux initiatives locales structurantes - PASILD) et ceux financés dans le cadre du 10<sup>ème</sup> FED (Programme d'appui au développement local et à la gestion des ressources naturelles - PADL GRN et Programme d'appui au développement local II - PADLII).

PADL II	Evaluation à mi-parcours, Composante 1 du PADL II (Jean-Pierre et Birgit Halle, juin	Résultat 3 : Les acteurs du développement local sont renforcés et contribuent à la planification et à la mise en œuvre d'actions de développement local <ul style="list-style-type: none"> <li>R3.6 : la mise en place/redynamisation et fonctionnalité de 42 CDC dont 20% de membres proviennent des catégories vulnérables (femmes, jeunes). Au moment du passage de la mission d'évaluation à mi-parcours 83% de ce qui est prévu sont déjà réalisés et il est suggéré d'accompagner cette action jusqu'à l'achèvement</li> </ul>
---------	---	--

	2014) Rapport Final	<ul style="list-style-type: none"> <li>- R3.11 :des 80% de l'enveloppe prévue pour les subventions locales, il est prévu d'en octroyer 25% à des OSC féminines, et au moment du passage de la mission, 67% de ce résultat sont réalisés</li> <li>- R3.13 : les femmes, les agropasteurs et les éleveurs transhumants intègrent les groupes thématiques des CCD. Ce résultat est jugé peu probable d'ici la fin du projet (32% de réalisation au moment du passage de la mission)</li> </ul>
Action Bétail	Evaluation Finale	D'une manière générale on peut dire que la pertinence des activités menées par les projets AB1 et AB2 est bonne, voire très bonne. La sécurité alimentaire ainsi que l'accès à l'eau et aux ressources naturelles sont, sans aucun doute, parmi les priorités le plus souvent abordées par les bénéficiaires lors des discussions menées. De plus, ces activités contiennent une forte composante de résilience et de genre, particulièrement dans AB2. Les autres critères d'évaluation cependant, à savoir l'efficacité, l'impact et, surtout la durabilité, sont bien plus variables.
Action Bétail	Evaluation Finale	Ce type d'intervention prend en considération l'approche de genre. En effet, l'aviculture étant le plus souvent gérée par les femmes, les produits de ce secteur leur bénéficient de manière générale et une amélioration de la production représente une certaine amélioration du quotidien des familles.
Action Bétail	Evaluation Finale	Dans ce cas aussi, parmi les thèmes transversaux, le genre a été abordé et dans tous les comités de gestion il y a des membres femmes qui, comme pour AB1, sont généralement gestionnaire de stock ou trésorières.
PAFIB	Evaluation finale	« Acquisition de techniques améliorés de séchage de la viande (transformation de la viande) qui ont permis aux femmes de proposer un produit de bien meilleur qualité et donc de créer des nouvelles demandes pour la viande séchée avec comme conséquence une augmentation de leur chiffre d'affaire et donc des profits réalisés (des sacs de viande séché sont convoyés vers N'Djaména sans compter les marchés régionaux). »
PAFGA	Evaluation finale	« Dans la zone du Salaamat, les populations sédentaires sont traditionnellement cueilleuses de gomme par l'intermédiaire des femmes qui acquièrent par cette activité un revenu qui leur est propre et qui n'est pas mélangé à l'argent du ménage qui est utilisé par exemple pour le vivrier en cas de manque. L'argent que les femmes gagnent avec la gomme arabique est destiné à leurs enfants (fruits, habillement, petits cadeaux) et aussi leur bien-être (voile, pagne, bijoux, cosmétique, henné...). Afin d'augmenter les volumes de gomme produits, ignorant cette organisation, IRW a demandé aux hommes (kits à l'appui), d'aller aux aussi cueillir de la gomme. Voyant leur pré-carré leur échapper, les femmes ont appliqué une pratique traditionnelle consistant à railler de dénigrer les hommes en se moquant d'eux en chanson. IRW les a alors appelé les « cantatrices » et est intervenu pour leur demander d'arrêter de chanter et de laisser les hommes aller chercher de la gomme. La question se pose de savoir, si, pour atteindre un résultat, un projet peut bouleverser une organisation sociale ? Dans ce cas le PAFGA prive les femmes d'une activité émancipatrice, ce qui va à l'encontre de l'approche genre encouragée. Ce faisant, il tente une action qui va dans le sens des objectifs poursuivis. Voilà pourquoi, bien se positionner en connaissant bien les pratiques culturelles et sociales locales, est nécessaire avant d'envisager la moindre activité. Une mise en commun des actions prévues afin d'en discuter avec ses collègues, sa hiérarchie et la coordination de projet avant toute mise en œuvre est nécessaire. Dans ce cas précis, étant donné la faible proportion de gomme récoltée par les populations sédentaires en général dans le Salaamat, on peut imaginer que la gomme cueillie par les hommes sédentaire représente une quantité négligeable.»
PADL GRN	Evaluation à mi-parcours	Cela est évident à travers la constitution des OGT, où les femmes sont statutairement représentées à hauteur de 20%, dans l'accès au microcrédit, ou à travers l'appui aux filières porteuses et aux productrices. On se rendra également

		compte qu'un certain nombre de projets GRN entraînent des changements majeurs au niveau de la diminution de la corvée des femmes (bois et eau notamment à travers l'introduction des foyers améliorés, le reboisement, ou les forages). L'approche concerne donc, à la fois, le renforcement du statut des femmes par la reconnaissance de l'avis des femmes dans les cercles décisionnels, et à la fois l'amélioration de leur condition de vie.
PASILD	Evaluation à mi-parcours	<p>La question des femmes reste entière même s'il s'agit d'une contrainte culturelle de poids. Les femmes sont souvent impliquées dans la transformation, la commercialisation, la gestion des ressources familiales, mais aussi dans le développement en général. Or dans presque tous les cas elles ne sont que peu représentées, par exemple il n'y a qu'une animatrice chez RESAP, très peu chez ACORD, alors que APIDO et RAPS ont une meilleure représentativité. Or la RMP considère, de par son expérience dans des cas similaires, que le développement participatif ne peut réellement fonctionner que lorsque l'ensemble de la communauté, hommes et femmes, est impliquée au niveau décisionnel. Ce point est très difficile à résoudre au Tchad où les freins culturels sont importants. Mais il a été souvent noté que lorsque les actions s'articulent rapidement sur la planification, les femmes sont plus naturellement assimilées dans les organes de gestion. Il y a donc matière à réflexion sur la stratégie à adopter dans le cadre du PASILD pour intégrer les femmes.</p> <p>➤ Progrès entre le PASIL et les PADL</p>
<b>I 6.1.4. Sécurisation des intérêts des populations les plus vulnérables impliqués dans les filières concernées</b>		
<p><u>Synthèse de l'analyse de l'indicateur:</u></p> <p>En dehors d'une prise en compte de la dimension genre, qui peut à certains égards être considérée comme correspondant à une forme de « vulnérabilité », les projets « filière », à l'exception du projet Action Bétail se sont peu focalisés sur la question d'un ciblage spécifique des populations dites vulnérables et de leurs intérêts.</p> <p>Néanmoins, certains projets (PAFGA) visent des objectifs de réduction de la malnutrition. Ces objectifs sont sans doute hors de contrôle du projet et ne sont pas suivis, mais ils témoignent d'un souci d'impacter sur les conditions de vies des groupes les plus vulnérables.</p> <p>Le projet « Action Bétail » vise de façon très volontaire la sécurisation des intérêts de populations vulnérables. Néanmoins, les conclusions de l'évaluation de ce projet sont très peu précises quant aux effets et impacts du projet sur cette dimension. En effet, les outils prévus par le cadre logique pour suivre les indicateurs de vulnérabilité ont soit été peu fonctionnels sur la période (Rapports SISA/SAP, CASAGC - Comité d'Action pour la Sécurité Alimentaire et la Gestion des Crises), soit ne sont pas véritablement adaptés au suivi de cet objectif (FEWS-NET – Famine Early Warning System - Network).</p>		
Action Bétail	Evaluation Finale	<p>R1 Le pouvoir d'achat des ménages vulnérables est renforcé.</p> <p>R2 Le capital bétail des populations bénéficiaires est préservé lors des périodes de soudures successives.</p> <p>Le R1 a été atteint. Les différentes activités qui visaient ce résultat ont globalement bien fonctionné, voire très bien (distribution de chèvres et AGR). En revanche, les activités qui visaient le R2 ayant un impact bon et démontrant une durabilité correcte, se sont limitées aux puits. Les BAB n'ayant pas eu le succès espéré. Il s'ensuit donc une efficacité relativement faible.</p>

PADL II	Evaluation à mi-parcours, Composante 1 du PADL II.	Parmi les groupes cibles du programme un accent particulier a été mis sur les retournés de la Libye et les populations qui les accueillent.
PADL GRN	Entretien (projet de coopération), juin 2015	Il n'est pas toujours réaliste de vouloir cibler les pauvres. Les Groupement de producteurs ne comportent – et ne sont pas dirigés – pas que des pauvres. Localement, il est difficile de maîtriser qui est « vulnérable ».
<b>I 6.1.5. Renforcement des capacités des OSC et des STD offrant des services aux acteurs des filières appuyées</b>		
<p><u>Synthèse de l'analyse de l'indicateur:</u></p> <p>Des appuis et des résultats variables selon les filières et les différents « étages » des filières appuyées : Concernant les appuis filières, les approches retenues visaient parfois simultanément un renforcement des organisations de base et la structuration de l'ensemble de la filière. Les résultats sont contrastés selon les appuis. Pour ce qui concerne la filière bovine, les efforts de structuration de la filière au niveau national ont permis de renforcer les institutions représentatives au niveau national, permettant ainsi d'améliorer le dialogue politique entre acteurs de la filière et l'administration. L'évaluation finale du PAFIB note par exemple : « <i>la prise de conscience d'une nécessité de modernisation de la filière et d'une formalisation des OP ; la création d'un cadre d'écoute et de concertation pour les différents acteurs de la filière ; une certaine prise en compte des éleveurs dans les organes socio-professionnels entraînant une meilleure défense de leurs intérêts ; la mutualisation des efforts dans la défense des intérêts et la promotion du secteur (commercialisation) ; une meilleure connaissance des textes régissant le secteur permettant aux acteurs de connaître leurs droits et devoirs</i> ». Ces résultats ne sont cependant pas uniquement attribuables aux appuis de l'UE, car d'autres coopérations (en particulier la France) sont actives en ce sens. Au niveau local, les résultats des appuis concernant la filière bovine sont plus contrastés. Pour la filière Bovine en particulier, la représentativité des filières investies dans le dialogue politique au niveau national et régional est faible, ce qui en limite les répercussions locales, notamment pour les groupes les plus mal représentés (transhumants). Les appuis à la structuration d'organisations de producteurs de gomme arabique ont été importants et souvent efficaces. Néanmoins, les appuis à la structuration de la filière au niveau national et en particulier à l'interprofession ont été plus timides et peu efficaces. De fait, l'approche adoptée n'a peut-être pas suffisamment impliqué le secteur privé et en particulier les exportateurs. Le ministère de l'environnement n'a pas été une tutelle appropriée et efficace pour le projet. Les projets suivants (financés ou non pas l'UE) auront leur ancrage institutionnel au niveau du ministère du commerce, ce qui est la concrétisation d'une leçon tirée du PAFGA.</p> <p>Des difficultés à renforcer les capacités des services techniques déconcentrés (STD) : Les résultats et impact des projets sur les capacités des services techniques déconcentrés ont été également variables, fortement dépendants des capacités de ceux-ci à absorber les appuis proposés. Globalement, les acquis des projets en termes de renforcement des capacités des STD sont quasi inexistantes pour ce qui concerne l'appui à la filière gomme arabique (d'ailleurs l'ancrage institutionnel des appuis à venir va migrer du ministère de l'environnement vers celui du commerce). Les acquis des services techniques sont plus importants pour le secteur de l'élevage.</p>		
PAFGA	Evaluation finale du PAFGA	« le voyage en inde a rassemblé l'IRAM, un exportateur et un représentant de l'ANIE. Il a permis d'atteindre l'un des résultats les plus intéressants du projet (pour la filière gomme arabique mais aussi pour le Tchad en globalité) : la nécessité 'inscrire le Tchad au GSTP. » « on peut sans aucun doute dire qu'en terme d'efficacité cette activité a été extrêmement positive, son impact, dès que les accords seront signés, risque d'être très important et dépassera le secteur de la gomme »
PAFGA	Rapport IRAM	«Les statistiques compilées dans la base FAOSTAT indiquent une croissance très rapide de l'export vers l'inde après 2012 »



PAFIB	Evaluation	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les éleveurs transhumants ont pris conscience de la nécessité d'une modernisation de leurs activités et de la nécessaire formalisation des OP ;</li> <li>▪ La création d'un cadre d'écoute et de concertation pour les différents acteurs de la filière ce qui leur confère écoute et considération de la part des pouvoirs publics ;</li> <li>▪ La mise en place d'un cadre de concertation entre des acteurs exerçant dans un même secteur mais ayant des intérêts divergeant : structuration ;</li> <li>▪ Une certaine prise en compte des éleveurs dans les organes socio-professionnels entraînant une meilleure défense de leurs intérêts ;</li> <li>▪ La mutualisation des efforts dans la défense des intérêts et la promotion du secteur (commercialisation) : lobbying/plaidoyer ;</li> <li>▪ Une meilleure connaissance des textes régissant le secteur permettant aux acteurs de connaître leurs droits et devoirs ;</li> <li>▪ Une meilleur organisation des marchés en tant qu'espace social (hangar pour repos/discussion/échange, abreuvement du bétail...) : prise en compte des intérêts multi-acteurs ;</li> <li>▪ La création d'infrastructures (aire d'abatage, parc de vaccination, point d'eau, etc.) : sécurisation de la mobilité du bétail (convoyage).</li> </ul>
PAFIB	Entretien (projet de coopération), juin 2015	Les impacts du projet PAFIB les plus évidents concernent les capacités des acteurs à appréhender et à s'adapter aux enjeux de moyen/long terme concernant la filière.
PADL II	Evaluation à mi-parcours, Composante 1 du PADL II.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place ou redynamisation des CDC avec 20% des membres représentant les catégories vulnérables</li> <li>- Par contre, le renforcement des CRA CDA n'est pas évident d'ici la fin du projet</li> <li>- Les OSC et les CDC ont bénéficié de subventions pour renforcer leurs capacités de gestion de leur projet (75 groupements, 18 CDC et 42 ADV/CCD)</li> </ul>
PAFGA	Evaluation finale du PAFGA	<p>« En fin de projet 216 groupements ont été mis en place pour lesquels 37% des membres sont des femmes (sachant qu'il existe des groupement exclusivement féminins). Quinze unions ont été formées ainsi que 5 fédérations. »</p> <p>« Les créations d'OP ont été effectives »</p> <p>« Si les groupements sont avant tout dans une recherche de participation aux activités d'un projet et particulièrement à celles relevant du don, les Unions et Fédérations savent nous parler de leur objectif final qui est de se substituer aux commerçants, intermédiaires, etc... »</p>
PAFGA	Evaluation finale du PAFGA	« Rapidement, les commerçants et exportateurs, principaux membres actifs de l'ATPGA, ont estimés être mis à l'écart du projet »
PAFIB	Evaluation finale	<p>Le projet a contribué à une meilleure prise de conscience des acteurs de la filière bovine (éleveurs, commerçants, tanneurs). Les cadres d'échange mis en place par le projet ont permis d'enclencher une dynamique de mobilisation des acteurs pour une meilleure prise en compte de leurs besoins et communication avec les autorités.</p> <p>Cependant, certains acteurs accompagnés par le projet étant répartis sur l'ensemble du territoire et en raison de la</p>



		mobilité de certains d'entre eux (les transhumants), n'ont été que partiellement touchés.
PAFIB	Evaluation finale	Les deux groupements d'ONG, INADES-SNCECBT d'une part, et ADRB-AEN d'autre part, se sont impliqués dans le suivi des activités du PAFIB. Le travail réalisé par ces derniers, notamment sur les rencontres inter-OP et la mise en œuvre du lot 4 ont permis de développer un savoir-faire national dans l'exécution de ces appuis. Le caractère pilote du PAFIB a permis à tous les acteurs, y compris les ONG de s'imprégner des problématiques de la filière bovine dans son ensemble et ainsi développer des compétences nationales.
PAFIB	Evaluation finale	Acquis et principales contributions du projet valorisables pour de futurs programmes <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Structuration régionale et nationale des OP et travail avec les OP au niveau local. Argument : Appui aux acteurs de la filière dans la défense de leurs intérêts (voire par exemple les taxes et redevances importantes sur le commerce de bétail). Vulgarisation de thèmes techniques et de gestion ;</li> <li>▪ Les liens entre les différentes communautés de transhumants au travers des rencontres intercommunautaires se sont renforcés ;</li> <li>▪ Le lien entre les organisations socioprofessionnelles (particulièrement des éleveurs transhumants) et les OPE formelles (base et faitières au niveau national) s'est renforcé ;</li> </ul>
PAFIB	Capitalisation	Le PAFIB a « donné l'occasion aux éleveurs transhumants d'être reconnus par l'État et cela donne aussi l'occasion aux éleveurs transhumants de reconnaître l'importance des organisations formelles ». Il y a donc une double prise de conscience. Le lien entre les organisations socioprofessionnelles de transhumants et les OP d'éleveurs est maintenant établi.
PADL	Evaluation à mi-parcours	L'un des éléments forts du PADL-GRN est sa contribution au renforcement des ONG nationales bénéficiaires des subventions. La mise en place des OCR a permis un effet démultiplicateur sur la capacité du programme à former les OSC de niveau deux et trois à la gestion du cycle de projets. Plus spécifiquement, le dispositif des OCR a rendu possible l'approche AàP par l'appui-conseil qu'il offre aux ONG en phase d'élaboration, de mise en œuvre ou de suivi des projets financés par le PADL-GRN. Les procédures de l'UE sont des plus complexes de la coopération internationale. Ainsi, le positionnement de plus en plus d'ONG nationales <sup>18</sup> en capacité à gérer des projets UE de plusieurs centaines de milliers d'Euros, participe à renforcer la constitution
PADL II	Evaluation à mi-parcours de la C1	La composante 1 du PADL II a réalisé uniquement 2 études de base, traitant les capacités des OSC dans l'Est et les filières porteuses, sur 10 prévues par les DTA. La qualité et l'utilité de l'étude sur les filières porteuses a été jugée moyenne par l'Antenne. La décision de ne plus exécuter d'autres études de base est une erreur qui obère la bonne marche d'une planification stratégique. La contradiction entre quelques actions du Résultat 2, notamment l'appui à l'élevage et à la production des chèvres subventionnés par des microprojets et également par les actions retenues de l'AàP, et le but du Résultat1 (la GRN) soulignent les contradictions de la planification stratégique de la composante 1 du PADL II. Elles expliquent aussi une certaine dispersion des activités sans complémentarité et renforcement mutuelle (manque des actions 'gagnant – gagnant' pour l'économie locale et les ressources naturelles).
PAFGA	Evaluation finale du PAFGA	« nous n'avons donc pas assisté lors du PAFGA à une dynamique organisationnelle répondant à un besoin identifié par un groupe de personnes, mais à une organisation permettant en premier lieu de justifier les actions du projet »
PADL II C1	Evaluation à Mo	Les ONG locales, groupe cible principal à ce niveau, dépendent de financement des PTF externes. En conséquence,

	Parcours	elles suivent la logique d'un prestataire de service et la continuation de l'appui à l'approche 'développement local' dépend des exigences et des financements des PTF.
PAFIB	Evaluation finale	« Faible ancrage local et représentativité des organisations socio-professionnelles faitières. D'importants besoins en renforcement de leur gouvernance interne persistent qui peuvent entraver la stabilité et la durabilité des associations, fédérations et faitières créées ».
PAFGA	Evaluation finale du PAFGA	« La cellule (qui serait l'observatoire) a été équipée en matériel, malheureusement le renforcement en compétence de son responsable a été réduit à néant quand celui-ci a quitté la cellule pour d'autres fonctions. Un bulletin aurait été produit, que nous n'avons pas pu voir. »
PAFIB	Evaluation Finale	En ce qui concerne l'administration et les instances du secteur de l'élevage et particulièrement le MDPPA, les capacités de sa Direction des Statistiques ont été renforcées en matière de recueil de données et d'analyse. Le CECOQDA a bénéficié de matériel pour ces laboratoires. Le SNCECBT en tant que partenaire et bénéficiaire des actions du lot 3 a vu ses capacités d'action renforcées de manière significative (rédaction des actes administratifs, techniques de négociation des droits, connaissance de la procédure judiciaire, connaissance des lois sur le commerce du bétail au Tchad, etc.).
Action Bétail	Evaluation Finale	D'une manière plus générale on peut évaluer que la Convention de contribution avec la FAO a atteint le résultat espéré, à savoir "Le processus global du RGE est lancé et les différentes phases de mise en œuvre sont clairement définies et partagées par tous les acteurs impliqués". De plus, non seulement sa logique d'intervention est pertinente dans le cadre de la Convention de financement UE-Tchad, mais aussi les autres critères d'évaluation sont positivement appréciés.
Secteur Agricole	Entretien (administrations et entités politiques tchadiennes), juin 2015	« Le Ministère de l'Agriculture a été mis sur une liste rouge du fait d'antécédents » Parfois de collaboration locales avec certains ONG, mais pas systématiquement. Globalement leurs actions dans le pays passent outre le circuit administratif. Formulation du 11 FED n'a pas suffisamment pris en compte les axes de travail du Ministère. PNSA : programme sans doute trop fortement politisé. Aujourd'hui il n'y a plus de ressources disponibles pour son financement.
Secteur Agricole	Entretien (administrations et entités politiques tchadiennes), juin 2015	Un enjeu important au Tchad : formation des RH et renforcer capacité d'absorption des administrations. Quel rôle de la coopération ?

## CJ 6.2 – Les appuis de l'UE ont contribué améliorer la sécurité alimentaire et la résilience des différentes catégories de ménages dans des zones fragiles.

### I.6.2.1. Evolution de l'incidence de la malnutrition infantile (sous nutrition, malnutrition aigüe et chronique) dans les zones d'intervention et pour les ménages ciblés.

#### Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

Parmi les projets FED, seul le projet PAFGA affiche la réduction de la malnutrition comme objectif.

Pour ce qui concerne les projets relevant des lignes thématiques, les appels à propositions concernant le Tchad ont adopté des objectifs nutritionnels à partir de 2012 : Soutien au retour des populations déplacées dans l'Est du Tchad et appui aux solutions durables (2012), Renforcement de la sécurité alimentaire dans les zones de grandes vulnérabilités au Tchad (2012) et Renforcement de la sécurité alimentaire dans la Région de Wadi Fira au Tchad (2014).

Pour ce qui concerne la programmation ECHO, la nutrition fait partie des priorités régionales depuis le début de la période et à été reprise au niveau national à partir de 2009.

N'ayant pas encore pu analyser les effets et impact des actions « lignes thématiques » et « ECHO », il est délicat de se prononcer sur les résultats en termes de prévention et de prise en charge de la malnutrition par les appuis de l'UE sur la période. Néanmoins, il convient ici de rappeler que la malnutrition a stagné au Tchad sur la période, alors qu'elle a plutôt diminué dans plusieurs pays comparables, ce qui témoigne d'une inefficacité globale (pas simplement imputable à la coopération avec l'UE, donc).

PAFGA	Evaluation finale du PAFGA	Diminution du taux de malnutrition : Indicateur de suivi de l'objectif général, non renseigné par l'évaluation finale																				
PAM	EFSa 2013	<p style="text-align: center;"><b>Malnutrition chez les enfants de moins de 5 ans au Tchad</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Années</th> <th>EDS-2004<sup>5</sup></th> <th>MISC 2010<sup>6</sup></th> <th>SMART<sup>7</sup> mai - juillet 2012</th> <th>SMART Juil- Aout 2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>MAG (%)</td> <td>13,5</td> <td>15,7</td> <td>18,1</td> <td>13,6</td> </tr> <tr> <td>Retard de croissance (%)</td> <td>40,9</td> <td>38,7</td> <td>32,9</td> <td>27,1</td> </tr> <tr> <td>Insuffisance pondérale (%)</td> <td>36,7</td> <td>30,3</td> <td>31,2</td> <td>23,4</td> </tr> </tbody> </table>	Années	EDS-2004 <sup>5</sup>	MISC 2010 <sup>6</sup>	SMART <sup>7</sup> mai - juillet 2012	SMART Juil- Aout 2013	MAG (%)	13,5	15,7	18,1	13,6	Retard de croissance (%)	40,9	38,7	32,9	27,1	Insuffisance pondérale (%)	36,7	30,3	31,2	23,4
Années	EDS-2004 <sup>5</sup>	MISC 2010 <sup>6</sup>	SMART <sup>7</sup> mai - juillet 2012	SMART Juil- Aout 2013																		
MAG (%)	13,5	15,7	18,1	13,6																		
Retard de croissance (%)	40,9	38,7	32,9	27,1																		
Insuffisance pondérale (%)	36,7	30,3	31,2	23,4																		
ONG PTSA	Rapports d'activité	Toutes les ONG ne suivent pas les résultats et impact de leur action sur la nutrition de façon uniforme, certains organisent des enquêtes SMART, quand d'autres analyses exclusivement les scores de diversité alimentaire																				

### I.6.2.2. Evolution de l'insécurité alimentaire dans les zones d'intervention et pour les ménages ciblés

#### Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

La réduction de l'insécurité alimentaire est affichée comme un objectif de l'ensemble des actions de développement rural soutenues par l'UE au cours de la période sous revue. Néanmoins, les évaluations des actions conduites font ressortir que l'atteinte de cet objectif n'a pas été suivie efficacement. Lorsque des évaluations s'efforcent de commenter l'atteinte de cet objectif, elles le font de façon peu objectivée, ou encore en se basant sur une analyse des produits immédiats (par ex : production) plutôt que sur la base d'indicateurs de la sécurité alimentaire.

Les informations disponibles (enquêtes PAM, CFSVA - *Comprehensive Food Security and Vulnerability Assessment*- et EFSA -*Emergency Food Security Assessment*) indiquent que l'insécurité alimentaire s'est détériorée au Tchad entre 2005 et 2009 et tend à se stabiliser voire à s'améliorer ces deux dernières années (28% d'insécurité alimentaire modérée ou sévère en 2005, 42% en 2011, 31% en 2013). Ces données sont à manier avec précaution car les méthodologies utilisées (en particulier EFSA) ne sont pas représentatives. Néanmoins, elles semblent indiquer que, là aussi, l'action publique a été peu efficace.

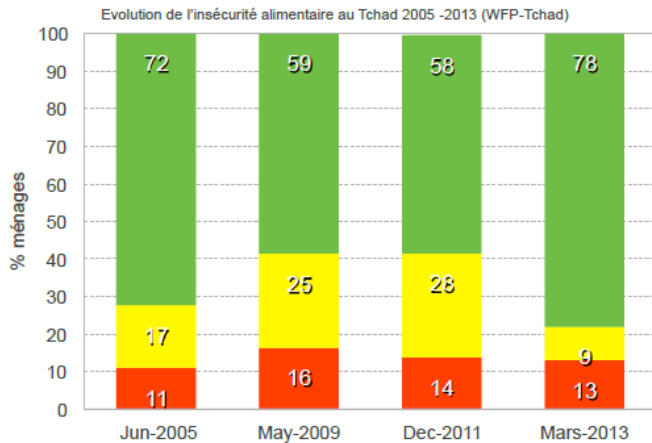
Cet état de fait reflète l'absence de système de suivi efficace au niveau national, mais aussi une incapacité des systèmes de suivi des actions conduites à rendre compte des résultats sur l'insécurité alimentaire. Ceci est à relier avec :

- Un portefeuille d'appui à la sécurité alimentaire extrêmement morcelé (nombreux projets, FED, lignes budgétaires, ECHO...). Les effets et impact locaux et nationaux sont très difficiles à suivre.
- Pas de mesure d'impact sur la sécurité alimentaire des projets PADL GRN et PADL II, alors qu'ils comportent tous les deux d'importantes composantes sécurité alimentaire. Au mieux, les systèmes de suivi de ces projets s'efforcent de quantifier leurs produits immédiats.
- Un problème de définition et de mesure des objectifs poursuivis (sécurité alimentaire, résilience) et d'attribution des résultats. Aucun projet ne semble avoir commandité d'étude d'impact avec une méthodologie appropriée. Les évaluations rendent généralement compte des produits immédiats, mais pas des résultats et regrettent l'absence de dispositif adapté pour mesurer effets et impacts.
- La non disponibilité, au moment de la revue documentaire, des évaluations des projets relevant de la ligne thématique « sécurité alimentaire » 2012. Pour le moment, il existe un gros déficit d'information à propos de ces projets.

PADL II	Evaluation à mi-parcours, Composante 1 du PADL II.	Le Résultat 2 du programme est axé sur la sécurité alimentaire des ménages vulnérables prévoit des actions qui vont contribuer à améliorer l'insécurité alimentaire dans les zones d'intervention et au profit des ménages ciblés : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Augmentation de 15% des superficies des terres exploitées</li> <li>- Aménagement et mise en exploitation des petits périmètres maraîchers</li> <li>- Augmentation d'au moins 20% de volume de légumes disponibles sur les marchés locaux et les centre urbains etc.</li> </ul>
PADL II	Evaluation à mi-parcours, Composante 1 du PADL II.	- Une vérification par la composante 1 du PADL II de la fiabilité des statistiques existantes et proposées comme sources de vérification au niveau de l'Objectif Général, de l'Objectif Spécifique et du Résultat 2 n'est pas possible. Des données erronées à ce niveau risquent d'indiquer des fausses évolutions vers l'atteinte des objectifs et des résultats. Ces indicateurs ne sont pas spécifiques à la composante 1 du PADL II, ils sont influencés par beaucoup des facteurs externes à celle-ci.
PAFGA	Evaluation finale	Bien que l'amélioration de la sécurité alimentaire soit formulée comme objectif global du projet, son évolution n'est pas discutée dans le cadre de l'évaluation finale du projet.

Action Bétail	Evaluation finale	Bien que l'amélioration de la sécurité alimentaire soit formulée comme objectif global du projet, son évolution n'est pas discutée dans le cadre de l'évaluation finale du projet.
PADL-GRN	Evaluation mi-parcours	L'objectif général du PADL-GRN est « d'améliorer les conditions de vie et de sécurité alimentaire des population rurales ». Cet intitulé conviendrait à un projet exclusivement axé sur l'agriculture. Or, Le PADL-GRN constitue une intervention transversale touchant aussi bien aux aspects de bonne gouvernance locale, qu'aux aspects d'aménagement local et de développement rural. Son impact rayonnera donc dans ces trois domaines et non uniquement sur les aspects alimentaires ou agricoles seuls mentionnés dans les IOV du cadre logique. L'objectif global du programme aurait ainsi pu mentionner que l'amélioration des conditions de vie des populations se fait à travers un processus basé sur une mobilisation des ressources locales conforme à leurs aspirations et sur l'articulation entre organisations de la société civile et des services déconcentrés. Ainsi des IOV de l'objectif général auraient pu faire référence – par exemple - à la mise en œuvre et à la reconnaissance des mécanismes participatifs de concertation pour la planification et le suivi du développement au niveau cantonal, départemental et régional.
PAS	Evaluation finale	<p>En matière d'accès à l'eau, la contribution UE au PAS a permis la construction ou la réhabilitation d'un total de 30 points d'eau, dont 14 puits hydrauliques réalisés par l'ONG PU dans le district d'Abdi<sup>77</sup>, 3 puits pastoraux et deux forages financés par l'ONG INTERSOS dans le canton de Bahr Azoum (district du Kimiti), et 11 points d'eau forés par le Ministère de l'hydraulique avec un financement du programme.</p> <p>En matière de sécurité alimentaire, l'ONG INTERSOS a appuyé lors de la mise en œuvre de son projet un total de 40 groupes de producteurs de cultures maraîchères et pluviales, soit environ 1500 ménages ; et de 25 groupes de producteurs de cultures pluviales, soit 991 ménages. Le projet PARAPET de la FAO a de son côté appuyé la structuration et l'organisation de 81 groupes de producteurs de cultures maraîchères et pluviales (750 ménages), et de 132 groupes de producteurs de cultures pluviales (1950 ménages). Par rapport à la population de retournés de ces deux districts, cela représente grosso modo un appui à quelque 10% de ceux-ci, ce qui est significatif. Ces appuis viennent en outre en supplément aux appuis fournis par les acteurs humanitaires aux personnes déplacées, notamment en matière d'aide alimentaire, de construction d'habitats, et de fourniture de kits de réinstallation (outils, petit bétail...).</p> <p>C'est l'ensemble de ces mesures qui a permis la réussite du processus de réinstallation et de démarrage économique. Ceci à tel point que dans certaines zones de la région, l'on connaît déjà cette année un problème de surproduction agricole et de difficultés d'écoulement des surplus céréaliers produits, notamment dans la zone de Marena – Tiero.</p> <p>Le PAS a également été efficace pour contenir d'éventuelles épidémies et épizooties, et en matière d'amélioration des services des soins curatifs pour les populations humaines et animales dans la zone du programme.</p> <p>En matière de santé, le PAS a permis d'appuyer la réhabilitation et le fonctionnement de l'hôpital de Goz Beida, ainsi que de 11 Centres et postes de santé, dont 1 dans le district d'Abdi, 5 dans le district d'Assoungaha, et 5 dans le district du Kimiti. Si la durabilité des réalisations est assurée dans le Kimiti tant que COOPI y reste opérationnelle (cette ONG est présente dans la zone depuis 1996 et envisage toujours son travail sur le long terme), il n'en est pas de même dans l'Assoungaha où le départ de BASE a mis fin à toutes les activités</p>

<sup>77</sup> En tout 15 puits avaient été construits ou réhabilités par PU, mais l'un d'entre eux a été abandonné.

LRRD	Evaluation Finale	<p>Conditions de vie de la population autochtones et des réfugiés améliorées</p> <p>Les réfugiés sont toujours dans les camps sous l'assistance de l'HCR avec ses partenaires ONG. Tant que l'assistance est sur place et fonctionnelle, il n'y a pas de crainte que les conditions de vie se dégradent si les conditions de financement sont maintenues. Tant qu'une politique de rapatriement ou d'intégration dans les communautés autochtones n'aura pas été décidée, la nécessité d'une assistance avec un appui pour stimuler certaines activités productives sera toujours d'actualité. Étant donné la haute densité de population des camps, une autonomie économique garantissant une autosuffisance économique semble difficile à atteindre. Pour la population autochtone, les activités mises en oeuvre par le programme LRRD ont certainement contribué à une amélioration des conditions de vie mais ces efforts sont encore insuffisants.</p>																				
PAM	EFSa 2013	 <table border="1"> <caption>Evolution de l'insécurité alimentaire au Tchad 2005 -2013 (WFP-Tchad)</caption> <thead> <tr> <th>Période</th> <th>Sevère (rouge)</th> <th>Moyenne (jaune)</th> <th>Légère (vert)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Jun-2005</td> <td>11</td> <td>17</td> <td>72</td> </tr> <tr> <td>May-2009</td> <td>16</td> <td>25</td> <td>59</td> </tr> <tr> <td>Dec-2011</td> <td>14</td> <td>28</td> <td>58</td> </tr> <tr> <td>Mars-2013</td> <td>13</td> <td>9</td> <td>78</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Figure 3: Evolution de la prévalence a l'insécurité alimentaire au Tchad/ données PAM</b></p>	Période	Sevère (rouge)	Moyenne (jaune)	Légère (vert)	Jun-2005	11	17	72	May-2009	16	25	59	Dec-2011	14	28	58	Mars-2013	13	9	78
Période	Sevère (rouge)	Moyenne (jaune)	Légère (vert)																			
Jun-2005	11	17	72																			
May-2009	16	25	59																			
Dec-2011	14	28	58																			
Mars-2013	13	9	78																			
PTSA	Entretien (institutions européennes), juin 2015	<p>Ne pas perdre de vue que ces projets PTSA sont des projets « d'urgence » ou LRRD, pour prendre le relais d'action financées par ECHO.</p> <p>Les projets PTSA sont trop courts pour envisager un réel impact sur la SA, de plus certains ont mis un an à effectivement démarrer.</p> <p>Certains opérateurs (ONG et OIG) ont des capacités effectives de mise en oeuvre limitées.</p>																				
PADL Est	Entretien (projets de coopération), juin 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difficulté à mesurer les impacts : pas de données de référence. Il existe des données type ENSA + enquêtes agricoles, mais pas de système harmonisé au niveau du projet pour ce qui concerne les impacts sur la SA..</li> </ul>																				

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les processus de développement locaux sont par contre bien suivis.</li> <li>• Ici pas encore de point focal SISAAP</li> <li>• PADL participe au cluster SA. Permet d'orienter ciblage Coordination Humanitaire utile pour PADL.</li> <li>• PAM s'inscrivent aussi dans mise en oeuvre des PDL.</li> <li>• Ici le PRODABO a permis de préparer 26 PDL sur 39 cantons. Avantage PRODABO = fonds directement disponibles pour appuyer le mise en œuvre, pas besoin de passer par AO dont la longueur du processus démotive les bénéficiaires + ONG ne rompent pas leur appui + travail de préparation des proposition non rémunéré.</li> </ul>
PADL GRN	Entretien (projets de coopération), juin 2015	<p>C'est l'ONDR qui mesure les impact sur la production – Difficile de les mobiliser.</p> <p>Nous ne mesurons pas les effets et impacts sur la consommation alimentaire. Seules quelques ONG utilisent ces indicateurs.</p> <p>Région très différentes les unes des autres – en zone sud la conso alimentaire est moins problématique</p>
PADL	Entretien (autres PTF), juin 2015	Le dispositif développé par l'IRC dans le cadre du PADL-GRN est pertinent car s'attaquant aux causes structurelles de la malnutrition et ses conséquences. Néanmoins, ce dispositif présente des limites sur le plan de la couverture géographique qui est uniquement la zone de Mongo et ses environnements (intervention de niveau local).

### I.6.2.3. Evolution de la résilience des ménages aux chocs dans les zones d'intervention et pour les ménages ciblés.

#### Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

La notion de résilience à proprement parler n'est pas véritablement mobilisée par les projets FED mis en œuvre au cours de la période analysée. Néanmoins, plusieurs projets poursuivent des objectifs plus ou moins étroitement alignés sur cette notion : amélioration durable des moyens d'existence pour le projet « Action Bétail », réduction des conflits pour le PAFIB, le PAS et les projets LRRD.

Les lignes directrices des appels à propositions relevant des lignes thématiques mettent l'accent sur cette notion, intégrant le renforcement de la résilience des populations ciblées parmi leurs objectifs.

Les évaluations des projets PAS et LRRD soulignent des progrès en termes de sécurisation des populations retournées et déplacées et en termes de réduction des conflits avec les populations hôtes. L'évaluation du projet Action Bétail porte des jugements variables sur les effets des actions menées sur la résilience des populations ciblées (faible pour ce qui concerne les comités de prévention et gestion des conflits, plus significatifs pour les activités génératrices de revenus...).

Il sera essentiel, lors de la mission de terrain, de pouvoir appréhender les effets et impact des projets financés sur lignes thématiques pour une appréciation plus représentative.

Action Bétail	Evaluation finale	Bien que l'amélioration durable des moyens d'existence liés à l'élevage et à l'agriculture... soit formulée comme objectif global du projet, son évolution n'est pas discutée dans le cadre de l'évaluation finale du projet.
PAS	Evaluation finale	Finalement, l'effet conjoint des améliorations apportées par le programme en matière de santé, de sécurité alimentaire, et d'accès à l'eau, a entraîné une nette diminution des conflits entre communautés, et a aussi contribué de manière indirecte au processus de réconciliation.
LRRD	Evaluation finale	b) L'insécurité et les risques de conflits entre les communautés ont diminué

		<p>Selon différentes sources, les conflits entre les deux communautés ont été très rares. Il est principalement de la responsabilité des autorités locales conjointement avec le CNARR et le HCR de veiller sur ce phénomène. Les activités en matière de bonne gouvernance doivent être nécessairement coordonnées avec les autorités locales conjointement avec le CNARR et le HCR.</p> <p>c) L'intégration socio-économique des deux populations touchées (autochtones et réfugiés) est atteinte</p> <p>Il n'y a jamais eu de politique d'intégration des deux populations. Le HCR a déclaré qu'il n'avait jamais eu de plans en la matière pour les réfugiés à Maro. Cependant, pour les réfugiés à Goré, des études préparatoires pour un rapatriement volontaire ont été réalisées, mais jamais menées à leur terme. Pour cette raison cet objectif n'a pas été atteint.</p>
LRRD	Entretien (personne-ressource), avril 2015	Nette réduction des tensions intercommunautaires grâce au projet. Réduction du sentiment d'injustice ressenti par les Tchadiens
LRRD	Evaluation à mi-parcours	Compte-tenu des caractéristiques du contexte au moment du lancement du processus LRRD ainsi que de l'identification qui a conduit à l'élaboration du projet (cf. paragraphe), le projet est jugé très pertinent. En ce qui concerne l'efficacité du projet, un retard important (dû à l'instabilité du contexte national en cette période) a été observé dans le démarrage effectif des activités. Une fois démarrées, une grande partie des activités ont contribué efficacement à l'atteinte des objectifs. Les principaux progrès et résultats obtenus sont le renforcement de l'entente entre les réfugiés et la population autochtone via les cadres de concertation et l'amélioration des infrastructures des services sociaux de base (santé, approvisionnement en eau potable, assainissement, éducation, épargne et crédit, etc.) bénéficiant à la population autochtone mais aussi via les efforts pour l'accumulation progressive de capital économique des réfugiés et de la population autochtone.
Développement Rural et SAN	Entretien (institutions européennes), juin 2015	<p>Difficulté à mesurer les impacts des interventions sur la période du 10ème FED, quel que soit le sous-secteur.</p> <p>Besoin de reconcentre les appuis géographiquement et de focaliser nos appui sur les personnes les plus « vulnérables »</p>
Développement Rural et SAN	Entretien (institutions européennes), juin 2015	<p>La modalité d'intervention a pris le dessus sur les objectifs.</p> <p>Trop de subventions à gérer. L'ON est devenu allergique au PADL.</p> <p>Problème d'adéquation entre ambitions et moyens humain. Anecdotique mais significatif : en tant qu'ancien chargé de programme infrastructure et énergie, il a surtout été absorbé par le suivi de chantier de la construction des nouveaux bâtiments de la délégation...</p> <p>Tout le temps absorbé par le suivi de la mise en œuvre. De nombreux staff sont fatigués.</p> <p>Leçon 10ème FED : comment canaliser les ressources sans pouvoir s'appuyer sur les bons instruments de gestion ?</p> <p>Volet SA 11ème FED (production et développement économique): Mobilité/ accessibilité = pistes rurales, appui filières (type PAFIB, + renforcer marchés hebdo), production agricole = eau agricole et irrigation), priorité = emploi.</p>



ECHO	Entretien (institutions européennes), juin 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ECHO a été bien impliqué dans le processus de revue de la formulation des lignes directrices et des propositions PTSA</li> <li>• Synergie Est et Sahel. Récemment encore, la DUE s'est appuyé sur ECHO pour dialoguer dans le cadre de la formulation d'un projet CARE /PTSA. Filets sociaux</li> <li>• Projet PAM d'appui au développement de produits de supplémentation, ECHO impliqué.</li> <li>• Moins impliqués dans les projets sur d'autres approches que filets sociaux.</li> <li>• Enveloppe B : ciblée sur des thématiques particulières (Boko Haram + crise Sahel), mais au final, cela permet à ECHO de réallouer des fonds en fonction de ses priorités globales au niveau du Pays (HIP), donc finalement, enveloppe B relativement fongible.</li> <li>• ECHO a été très influent sur les premières étapes de la dynamique AGIR</li> </ul>
PADL GRN	Entretien (projets de coopération), juin 2015	<p>Faible connexion entre PADL et PTSA. Pas du tout le même système de suivi. On nous trouve trop rigide. Nous avons néanmoins tenu compte des PTSA lors de la préparation des lignes directrices pour les AàP.</p> <p>Lorsque des projets portés par des ONG urgentistes ont été sélectionnés, cela pose des problèmes en termes de pérennisation.</p> <p>Pas énormément de dialogue avec suivi FAO des PTSA, mais une capitalisation conjointe est prévue sur HEA.</p>
<p><b>I.6.2.4. Evolution de l'engagement et des capacités des administrations centrales et des STD en matière de diagnostic, d'alerte, de prévention et de gestion des crises alimentaires.</b></p>		
<p><u>Synthèse de l'analyse de l'indicateur:</u></p> <p>Jusqu'à présent, faible appropriation des problématiques par l'Etat Tchadien, en particulier sur la question de l'information. Deux projets ont connus d'importantes difficultés de démarrage puis de mise en œuvre mais surtout d'institutionnalisation : SIDRAT et SISASAP. Si les produits issus du premier sont reconnus comme significatifs (atlas national, base de données géographiques, pédologique, et géomorphologique...), l'institutionnalisation de l'équipe projet n'était pas acquise en fin de projet. Pour ce qui concerne le SISAAP, une absence d'appropriation réelle par l'administration tchadienne du système d'alerte précoce mis en place par le projet a conduit les partenaires au développement à interrompre leur appui jusque récemment (un nouveau projet dont la mise en œuvre sera également confiée à la FAO est en cours de démarrage). La situation semble être en train d'évoluer en particulier pour la nutrition, du fait du dynamisme de personnes clés. Le Tchad a rejoint le mouvement SUN en 2013.</p>		
SISASAP	Evaluation finale	<p>Même si les besoins en informations sur la sécurité alimentaire à travers le Sahel sont bien connus et étudiés, l'État Tchadien n'a toujours pas exprimé les siens (autre qu'en disponibilités alimentaires, en particulier céréalières), ni mis la priorité sur la création d'un contexte institutionnel propice à un système d'information ou d'alerte précoce. Un système d'information n'est à l'heure actuelle pas ressenti par l'État comme une priorité. L'État n'a certes pas demandé cet appui, mais il a néanmoins été associé à tout le travail de conception et y a souscrit. Il a mis à disposition de l'effort des fonctionnaires (la coordination plus des experts de quatre ministères) ainsi que des bureaux pendant trois ans.</p>

SISASAP	Evaluation finale	<p>La conception du projet a été compliquée par au moins trois éléments: la difficulté d'assurer plusieurs composantes primordiales d'un même mandat, un ancrage institutionnel contreproductif et une image problématique de l'effort. Le projet a le mandat d'alerter ; cette alerte dépend d'une analyse qui elle, dépend d'une remontée des données adéquates des Services Pourvoyeurs d'Informations (SPI) —ici inexistantes. Le présent projet a néanmoins crée une équipe pluridisciplinaire avec une capacité d'analyse/d'alerte, mais elle a été poussée au fond d'une cellule peu reconnue appartenant au service d'une division placée sous une direction dépendante de la direction générale d'un ministère technique (agriculture). Cet ancrage institutionnel a été contreproductif en vue d'une alerte et d'une pérennisation des actions.</p>
SIDRAT	Evaluation Finale	<p>Le démarrage du projet a connu un retard important de plus de douze (12) mois. L'analyse des rapports d'activité montrent que ceci est dû au :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Désistement de l'expert SIG AT</li> <li>• Changement du chef de mission coordonnateur national</li> <li>• Retard pris dans les recrutements des ingénieurs nationaux (notamment informaticiens et chargés d'étude)</li> <li>• Marchés de fourniture et services déclarés infructueux</li> <li>• Ainsi qu'à la</li> <li>• Démission des contractuels nationaux en début de projet</li> <li>• Finalisation tardive du plan de formation P-SIDRAT</li> </ul> <p>On peut se demander si le choix de l'assistance technique de se baser sur des ressources humaines non disponibles et non opérationnelles fut judicieux. En effet, la mise en place des équipes et des programmes de formation sont des activités longues et les tâches telles que la passation des marchés de fournitures, le développement du site WEB, la mise en place du système d'information, la mise en place de la logistique et de la structure et l'ancrage institutionnel auraient dû être réalisées la première année par l'AT et les missions court terme, ceci de façon à mettre les équipes et le personnel en condition de formation continue en année N+1.</p>
SIDRAT	Evaluation Finale	<p>Les résultats observés de l'évaluation finale sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un premier courrier daté du 23 novembre 2009 actant de la création des deux services SATDR (à la direction du cadastre et de la cartographie). Le projet SIDRAT en tant que tel étant placé sous l'autorité du SG du MATUH.</li> <li>• Un arrêté (0) du 30 avril 2013 actant la création de deux services techniques S/ATDR (à la direction de l'aménagement du territoire et du développement) et S/IGN (à la direction de la cartographie et de la topographie) au sein du Ministère en charge de l'Aménagement du Territoire, de la décentralisation et des Libertés Locales (MATDLL). Ces deux services étant placés sous l'autorité de la coordination Nationale du Programme SIDRAT durant sa phase opérationnelle ;</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les formations prévues dans le cadre logique ont été réalisées ;</li> <li>• Le personnel contractuel a été recruté ;</li> <li>• Les marchés de fourniture et de services ont été réalisés et finalisés.</li> </ul> <p>On peut conclure, en ce qui concerne le résultat 1, que le projet SIDRAT et ses partenaires ont créé les éléments pertinents nécessaires à la mise en place du cadre de travail. Pourtant, l'encrage institutionnel aurait mérité une précision et une formalisation plus claires.</p>
SIDRAT	Evaluation Finale	<p>Elaboration des référentiels géographique et biophysiques (résultat 3)</p> <p>Cette partie a constitué le noyau dur du projet. Les principaux résultats sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un atlas national édité à 100 exemplaires</li> <li>• Un système automatisé d'édition de l'Atlas au 1/200.000</li> <li>• Une cartographie de l'Occupation du Sol réalisée par BRGM/FIT</li> <li>• Un fond topographique au 1/200.000</li> <li>• Une Base de données S/ATDR et S/IGN</li> <li>• Une base de données pédologique couvrant partiellement le Tchad</li> <li>• Une base de données géomorphologiques au 1/500.000</li> <li>• 22 spatiocartes au 1/200.000 diffusées à 100 exemplaires</li> </ul>
SIDRAT	Evaluation Finale	<p>Si le projet a obtenu des résultats indéniables (atlas, couverture de l'occupation du sol), il est certain que le projet doit aller au plus vite corriger et proposer des solutions aux activités non ou partiellement réalisées qui permettront au projet d'avoir un impact réel. En premier lieu, on peut citer :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La diffusion des SNAT/SRAT</li> <li>• Le déploiement du site WEB</li> <li>• La finalisation de l'ancrage institutionnel</li> <li>• La mise au point et organisation de la documentation technique</li> <li>• Le contrôle qualité terrain</li> <li>• La stabilisation du personnel et du fonctionnement.</li> </ul>
SISAAP/FAO	Entretien (institutions européennes), juin 2015	<p>Le projet SISAAP est le « projet de la dernière chance » après les échecs passés.</p> <p>L'un des objectifs stratégiques est d'arriver à conduire le Gvt à sécuriser une ligne budgétaire dédiée.</p>
Secteur Agricole	Entretien (administrations et entités politiques)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour le moment le SISAAP n'est pas autonome.</li> <li>• Projet d'appui par l'EU/FAO= bonne chose, mais trop peu adapté au contexte Tchadien.</li> <li>• PTSA : nous n'avons pas accès aux informations au sujet de ces projets.</li> </ul>

	tchadiennes), juin 2015	
PNSIR	Entretien (projets de coopération), juin 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lancement PDDAA en 2011 au Tchad, le PNSIR a été formulé en 2014, et le business meeting n'est toujours pas organisé.</li> <li>• Ancrage d'AGIR sur le PNSIR ?</li> <li>• Appui du Programme FIRST pour la mise en œuvre du PNSIR, mais cela semble « trainer » car les autres pays ne sont pas prêts.</li> </ul>
SISAAP	Entretien (autres PTF), juin 2015	<p>Raison de l'échec du SISA/SAP : (1) dispositif institutionnel inadapté, (2) le gouvernement n'avait pas clairement identifié en quoi le SAP lui est utile, et (3) financement du dispositif.</p> <p>Depuis 2011 : volonté renouvelée – l'adoption du Cadre Harmonisé + appui politique du CILLS y sont pour beaucoup.</p> <p>Désormais :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SAP sous la responsabilité du SG et non plus sous la responsabilité du Directeur de l'Agriculture.</li> <li>• Gvt apporte une subvention, fonctionnaires affectés à plein temps.</li> <li>• Lien avec SAP locaux (PSTA, + suites projets Oxfam et Groix rouge dans le Guerra et Batha).</li> <li>• Mise en place du processus Cadre Harmonisé (qui souffre encore de lacune techniques importantes) a permis de relancer une dynamique et de gagner en crédit politique.</li> <li>• ONG affichent volonté d'harmoniser leurs SAP locaux, mais prends du temps.</li> </ul>
PTSA	Entretien (autres PTF), juin 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suivi technique des PTSA délégué à la FAO dans le cadre du SISAAP.</li> <li>• S'assurer que les leçons tirées soient diffusées au sein du Ministère (objectif que semble ne pas être atteint selon le DG agri- cf. entretien DG agri).</li> <li>• Travail sur des indicateurs d'impact conjoints.</li> <li>• Mais : pour le moment, chaque ONG a ses propres outils et ses propres indicateurs.</li> <li>• Encourager partenariats avec services techniques décentralisés (pour certaines ONG c'est déjà le cas, pour d'autres non).</li> <li>• Encourager le travail avec les CRA.</li> <li>• Filets Sociaux : même modalité que EHCO période se soude, mais prévisible sur 3 ans. Pilote BM à venir. Forum sur protection sociale dans le cadre d'AGIR.</li> <li>• Attention à la discontinuité entre PTSA et 11eme FED.</li> </ul>
Cluster SA	Entretien (autres PTF), juin 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difficulté de dialogue et de coordination avec l'ONSA dont le fonctionnement semble très politisée.</li> <li>• Difficulté de fonctionnement des CRA du fait de la rotation important des gouverneurs.</li> </ul>
REACH	Entretien (autres PTF),	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politique et plan D'action Nutrition validés sur le plan technique</li> </ul>

	juin 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Décret 1<sup>er</sup> Ministre pour la création d'un CN Alimentation et Nutrition en 2014</li> <li>• Forum National sur la Nutrition avec cofinancement (58%) par l'Etat.</li> <li>• En cours ou planifié : Capacity Gap Assessment + stratégie de communication</li> <li>• Enjeux : Développer volet communautaire, opérationnaliser coordination régionale, suivi et évaluation.</li> <li>• Facteurs de succès : Ministre Santé pro-Nutrition en 2009, point focal SUN dynamique (mais vient de partir), engagement des 3 agences des Nations Unies, Appui DUE. Appui Primature après départ du Ministre de la santé initial.</li> <li>• Risque : Instabilité au sein des services techniques au niveau central et au niveau décentralisé.</li> </ul>
SISAAP	Entretien (autres PTF), juin 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sans appui, le SAP national ne fonctionne pas</li> <li>• Le SAP ne collecte pas d'info, repose sur les STD. Faiblesse de l'ancien système = systèmes de collecte de l'info</li> <li>• Enquêtes spécifiques avec appui partenaires (ENSA CFSVA PAM, HEA)</li> <li>• Il existe plusieurs SIM, mais peu fonctionnels.</li> <li>• Il existe des appuis à la nutrition et de la santé, mais peu d'appui à l'agri : l'enquête agri ne fonctionne pas bien.</li> <li>• Cadre Harmonisé : le Tchad se sent obligé de faire des efforts pour arriver au même niveau que les autres pays du CILSS.</li> <li>• Ancrage d'AGRIC sur CASAGC ? Pb mandat historique du CASGC = gestion des crises. Les CRA ne fonctionnent que dans quelques régions. Attention depuis 2003, CRA rattachés à la cellule permanente et on donc un mandat élargi à l'ensemble du secteur du développement rural.</li> </ul>
SIDRAT	Entretien (autres PTF), juin 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le projet a été clôturé alors que les produits n'étaient pas encore finalisés. Ils viennent désormais d'être publiés.</li> <li>• Difficulté à susciter de l'intérêt pour les enjeux de planification à long terme et pour les études prospectives</li> <li>• Appui futur par la coopération Turquie ?</li> </ul>
CRA Ouaddaï	Entretien (administrations et entités politiques tchadiennes), juin 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le CRA vient d'être réactivé par le gouverneur après période de dormance.</li> <li>• Le Plan de Développement régional a été réactualisé en début d'année 2015</li> <li>• Appui matériel de l'UNICEF.</li> <li>• Depuis la réactualisation du CRA, plus de réunions.</li> <li>• Tentative de coordination avec OCHA et systèmes des clusters pour avoir de l'information sur qui fait quoi où. Pour le moment la coordination est assurée par OCHA.</li> <li>• Secteur agriculture informé de ce que fait PADL mais pas informé des actions d'urgence ni PTSA.</li> <li>• DR Agriculture et Environnement = environ 30 agents pour l'ensemble de la région du Ouaddaï (731,000</li> </ul>

		<p>ha en 2009).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le PADL a été essentiel pour dynamiser CDA.</li> <li>• CLA ne fonctionnent pas.</li> <li>• Projet Almy natif/ Almy Baim/ Almy Alafya : Formation, mais surtout profitable aux niveaux centraux ?</li> <li>• PADL – pas suffisamment de lien avec ministères techniques + STD.</li> <li>• PRODABO – impact clair, PADL, encore trop jeune pour savoir.</li> <li>• Très peu de RH aux affaires sociales en région.</li> <li>• Pas de DR plan depuis 2 ans.</li> </ul>
PADL Est	Entretien (projets de coopération), juin 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capitalisation/formation sur Gouvernance : Gestion subvention FED, Filières, Micro crédit + warrantage</li> <li>• Nous essayons d'impliquer les services de l'Etat dans nos missions de suivi.</li> </ul> <p>Difficultés :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1,5 an entre démarrage du projet et lancement des actions... beaucoup nous ont demandé ce que l'on faisait.</li> <li>• Pb de propositions trop orientées urgence/action humanitaire</li> <li>• PDL élaborés mais mise en œuvre incertaine : difficulté potentielle pour programme de dev locaux futurs.</li> <li>• Enveloppes trop petites dans la zone Est</li> <li>• Les ONG reçoivent 80 % des fonds à la signature, cela pose des pb pour le suivi.</li> </ul> <p>Réussites :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• prise de relai PRODABO</li> <li>• appui filière pomme de terre (prix a baissé du fait de production en hausse. Ce qui illustre d'ailleurs que l'appui était plutôt un appui production qu'un appui filière)</li> </ul>
PADL GRN	Entretien (projets de coopération), juin 2015	<p>En 2010 l'orientation stratégique était le GRN, maintenant cela devient la nutrition. Les priorités viennent de Bruxelles, et non pas des communes.</p> <p>L'ancrage du projet au niveau de l'administration centrale pose problème. Les Ministères techniques se sentent exclus. « vous ne contribuez pas » nous disent-ils. Le CASGC qui serait une option d'ancrage alternative ne fonctionne pas bien</p> <p>PADL GRN + PADL II = 13 régions. Des niveaux d'appropriation très différents d'une région à l'autre. Dans les régions du sud, c'est plus facile.</p> <p>Au moment du PASILD, nous avons tenté de stimuler des discussions autour des enjeux de décentralisation. Cette première approche a été repoussée par l'Etat, qui a fait comprendre au projet qu'il sortait de son rôle. Il a ensuite été</p>

		décidé que le projet pourrait travailler en sous-main mais que ce rôle de dialogue politique reviendrait à la coopération qui n'a pas suivi quand nous avons proposé de renouveler les tentatives de dialogue avec le PADL.
	Entretien (projets de coopération), juin 2015	<p>La délégation se concentre sur les questions de suivi de la mise en œuvre, et considère le programme trop lourd et complexe à gérer.</p> <p>Au début, il nous a fallu 13 à 15 mois pour mener les processus d'appel à proposition à leur terme et fiancer des porteurs de projets = trop long. Cela a été un peu réduit. Le temps de mise en oeuvre des projets reste bcp trop court.</p>
PTSA	Entretien (organisations de la société civile), juin 2015	L'IRC travaille en partenariat avec OXFAM, ACORD les ONG locales (ACRA, NAGDARO, MOUSTAGBAL) bénéficiant tous de financement de l'UE et les structures déconcentrées de l'Etat (délégations de MAE, MSP, Ministère Actions Sociales) les associations et groupements des communautés de base sur des sujets relatifs à la sécurité alimentaire et la nutrition et dans le domaine du renforcement des capacités de ces partenaires
PADL, PSTA	Entretien (organisations de la société civile), juin 2015	<p>Le PASISAT : la fondation a établi un partenariat avec l'ONDR<sup>78</sup> qui, en collaboration avec certaines ONG locales encadre les activités de collecte et de traitement de l'information relatives à la sécurité alimentaire. Ces informations sont diffusées à travers un bulletin auprès des bénéficiaires et des décideurs locaux ainsi qu'avec le Cluster SA et PUE.</p> <p>Dans le cadre de la mise en œuvre du PASISAT, la Fondation a contractualisé avec les ONG nationales qui encadrent les groupements des maraichers dans le suivi de la mise en place d'intrants et de la production. Elle met à contribution les organes de concertation (CRA, CDA et CLA) qui servent de canaux de sélection des associations et groupements ayant postulé pour bénéficier des financements de leurs activités.</p> <p>PADL-GRN1 : la première phase était destinée à l'octroi de petites subventions aux communautés de base dans les régions du Batha et du Guéra sur la base des appels à propositions avec des critères bien définis. Ces micro-projets ont contribué à réduire efficacement la pauvreté et à améliorer les revenus des bénéficiaires pour renforcer leurs capacités de résilience.</p> <p>PADL-GRN2 : centré sur le Guéra et le Salamat et la Fondation fait un accompagnement des partenaires nationaux et internationaux qui sont : NADDARO, MUSTAGBAL, AJI-PRACORD, UICN/Salamat et ACRA pour la mise en œuvre des projets. Un renforcement des capacités techniques des CRA, CDA et des Délégués régionaux du µplan a été fait dans le domaine de la gestion financière, comptabilité et à la vie associative. La fondation a organisé un atelier de capitalisation des acquis et le suivi budgétaire des fonds du projet.</p> <p>Programme Thématique de Sécurité Alimentaire (PTSA): est destiné à renforcer la sécurité alimentaire au Tchad. La composante mise en œuvre par la Fondation met en oeuvre le volet traitant de : (i) la mise en place des banques</p>

<sup>78</sup> Office national de développement rural du Ministère agriculture et environnement chargé de l'encadrement du monde rural, donc acteur très important dans le renforcement des capacité des communautés de base

		<p>céréalières sur 3 sites ; (ii) la constitution des boutiques d'intrants agricoles et vétérinaires, et (iii) appui à la filière maraichère et un programme transversal de renforcement des capacités.</p> <p>Coordination :</p> <p>Au niveau national : Le PTSA est relié au dispositif national de collecte et d'analyse des données relatives à la SA et la Nutrition en alimentant pour la région du Guéra les informations traitées par le SISAAP ;</p> <p>Au niveau régional et local : Collabore avec les autres ONG bénéficiant du financement de l'UE telles que l'IRC (sur le site de Mangalmé) ; ACRA et ACORD dans 7 cantons de la région. ECHO a financé le cadre de concertation régionale sur la SA.</p> <p>Effets et impacts :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le PAM utilise les résultats du système d'information sur la SA pour orienter ses interventions dans les zones les plus vulnérables ;</li> <li>- La fondation travaille avec ECHO sur le financement des filets sociaux, car les résultats des</li> </ul>
<p><b>CJ6.3. Les appuis de l'UE ont favorisé la préservation des ressources naturelles (faune, flore, eau, ...) à travers une gestion concertée entre l'ensemble des parties prenantes.</b></p>		
<p><b>I.6.3.1. Évolution significative du cadre politique, légal et institutionnel relatif à la gestion des ressources naturelle et de l'environnement.</b></p>		
<p><u>Synthèse de l'analyse de l'indicateur:</u></p> <p>Après 5 ans d'appui de l'UE infructueux durant la période du CURESS II (Conservation et Utilisation Rationnelle des Ecosystèmes Soudano-Sahéliens), le regain d'attention pour le parc de Zakouma de la part de l'administration tchadienne à partir de 2010-2011 semble avoir bénéficié de la centralisation des décisions politiques au niveau de la Présidence.</p> <p>Un autre exemple est celui de l'exploitation forestière pour le charbonnage aux alentours de Ndjama. La coopération européenne a longtemps souligné l'importance de cet enjeu avant que le Président Déby ne s'en saisisse et décide d'interdire l'utilisation du charbon dans la capitale, créant – de façon assez brusque – les conditions pour des changements de pratiques rapides et efficaces.</p> <p>En dehors de ces exemples emblématiques, l'efficacité du dialogue sur la politique sectorielle accompagnant les actions locales d'appui à la GRN est jugée limitée par la plusieurs évaluations. Les raisons de cette limitation semblent variées. Le dialogue sur la politique sectorielle a parfois été traité de façon peu prioritaire en comparaison de l'exécution des actions locales (PADL-GRN, PADL II). Dans d'autres cas, les efforts entrepris se sont heurtés aux résistances politiques nationales (cas du code pastoral).</p>		
SIDRAT	Mission d'évaluation finale du projet SIDRAT-Tchad/LM-VetEffect/Rapport Provisoire/Nov.2013 (Gerarg Lignon)	<p>1) Objectif global : amélioration des conditions de vie des populations rurales, lutte contre la pauvreté, développement durable, préservation de l'environnement</p> <p>2) Objectifs spécifiques : (i) amélioration des politiques de développement rural, (ii) mise en place d'un système d'information sur le monde rural et d'outils d'aide pour une meilleure compréhension du milieu rural de la part des acteurs du développement (Gouvernement, partenaires extérieurs, ONG, Projets)</p> <p>Ces objectifs selon l'évaluation à mi-parcours du 23 juin 2011 (Caballero Elena) « sont cohérents et soutiennent les</p>



		<p>politiques du gouvernement tchadien, en particulier la Stratégie Nationale de réduction de la Pauvreté (SNPR), le SIDRAT y contribue en produisant l'information nécessaire pour une planification efficace du développement rural»</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le SIDRAT contribue à la politique du gouvernement tchadien en produisant l'information nécessaire pour la planification efficace du développement rural, répond aux besoins des institutions demandeurs par la mise à disposition d'un système d'information géographique (SIG) qui n'existe pas au Tchad, contribue au renforcement des compétences et capacités techniques dans ce domaine pour gérer et entretenir un référentiel géographique national.</li> <li>- L'évaluation estime qu'il est trop tôt de percevoir l'impact du SIDAR sur cadre politique, légal et institutionnel relatif à l'aménagement du territoire, mais il est probable que si des schémas nationaux d'aménagement du territoire sont élaborés, l'organisation de l'espace tchadien sera gérée dans une perspective de cohérence stratégique favorisant le développement durable de la réduction de la pauvreté. Les IOV cibles sont jugés réalistes et seront atteints dans le long terme.</li> <li>- Approche d'intervention et de collaboration : la représentation des Ministères partenaires s'est manifestée par la présence des points focaux désignés essentiellement au niveau de la collecte des données et des analyses lors du diagnostic national et régional, cette action a mis en évidence une importante implication des parties prenantes. La finalisation du bilan diagnostic national au courant de la deuxième année du projet a montré que l'approche était efficace et bien planifiée.. Néanmoins, la mission a malheureusement constaté que cette collaboration a cessé en février 2013 du fait du non renouvellement des informations collectées au niveau des Ministères.</li> <li>- La pérennisation du SIDRAT n'est pas garantie en raison : (i) masse critique des ressources compétentes pour assurer la qualité du produit après le projet est insuffisante d'où la nécessité de renforcer les capacités existantes et former du nouveau personnel pleinement opérationnel, (ii) les ministères qui ont affecté du personnel au SIDRAT ont hâte de voir celui réintégré leur structure d'origine, (iii) le travail de lobbying et de sensibilisation n'est pas suffisamment fait pour reconnaître la qualité des produits du SUDRAT et les compétences avérées dans le domaine de production d'information destinée à une gestion rationnel de l'espace rural</li> <li>- La capacité institutionnelle du SIDRAT est fragile car ne disposant pas de ressources nécessaires pour maintenir son fonctionnement de façon acceptable. Une prise en compte de l'intérêt du Projet SIDRAT par l'Etat et de la recherche de financement complémentaire est impérative</li> </ul>
PAFIB	Entretien (projet de coopération), février 2015	Une des principales déconvenues du projet (et d'autres interventions réalisées sur le secteur pendant la même période, notamment financées par l'AFD) a été l'annulation de l'adoption du code pastoral voté en Novembre 2014 puis jugé « inconstitutionnel » en décembre 2015.
PADL GRN	Evaluation mi-parcours	L'aspect «Gestion des Ressources Naturelles» est abordé dans le Programme de façon uniquement technique. Les interventions en la matière regroupent des actions dispersées : conflits éleveurs-agriculteurs, protections de zones périphériques des aires protégées, actions sur les foyers améliorés,... Il n'y a d'intégration de cette question dans la problématique de la mise en place des entités de gestion de développement local, pas de stratégie à suivre concernant les acteurs concernés,...

CURESS II	Evaluation mi-parcours	<p>Le renforcement des capacités du partenaire administratif ne se produit que faiblement. A la décharge du projet, l'absence de personnel qualifié (personnel PNZ/CURESS II, inclus LAB, : administration 63,8%, contractuels 36,2%°; personnel PNZ/CURESS II, exclu LAB, : administration 15,4%, contractuels 84,6%) et d'un organigramme bien structuré mis à la disposition du Parc par l'administration.</p> <p>Le renforcement des capacités humaines est concentré sur la LAB et le volet suivi écologique. Le projet laissera derrière lui des capacités accrues, mais largement insuffisantes à une correcte gestion, autonome, du Parc National de Zakouma et de sa périphérie.</p> <p>Après le départ du projet, l'administration ne sera pas capable d'assurer une gestion adéquate du Parc National de Zakouma et les bénéfices de la gestion du projet risquent de se perdre rapidement.</p>
PADL II C2	Evaluation à mi-parcours	<p>R1: Le PNZ est aujourd'hui fonctionnel toute l'année et fortement structuré/rééquipé (infrastructure, matériels, moyens humains). L'effort de restructuration, d'équipement et d'organisation au niveau du terrain (le Parc et sa zone périphérique) a été important et constitue aujourd'hui un acquis qui reste à consolider au niveau de la réalité de l'organigramme adopté par le Comité Directeur. Par contre les actions menées pour la création de la Fondation ont connues une avancée chaotique et lente puisque, malgré l'arrêté de création du futur comité d'administration (datant d'avril 2012), le texte de la Fondation déposé depuis août 2013 auprès du Gouvernement n'est toujours pas validé.</p>
AMCC	Entretien (institutions européennes), juin 2015	<p>Ce projet ne fait que débiter et il est difficile d'en apprécier les résultats, mais il vise en premier lieu à renforcer l'environnement politique et institutionnel autour de la question de la GRN et de l'adaptation aux changements climatiques.</p>
PADL C2	Entretien (institutions européennes), juin 2015	<p>La DUE appuie le Ministère de l'Environnement, en coordination avec la GIZ, dans ses intentions de renforcer la protection d'aires naturelles supplémentaires (en particulier dans le grand nord).</p>
Dilogue politique GRN	Entretien (institutions européennes), juin 2015	<p>Les enjeux pour l'avenir sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sécurisation des financements pour la GRN,</li> <li>• Développement local et prévention des conflits en zone périphérique du PNZ</li> <li>• Etablir une stratégie nationale claire de conservation</li> <li>• Renouer le dialogue autour du Code Pastoral</li> </ul>
<p><b>I.6.3.2. Priorité accordée à la gestion des ressources naturelles dans les plans de développement locaux des zones couvertes par les appuis de l'UE (PADL-GRN et PADL II)</b></p>		

Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

L'inclusion de la gestion des ressources naturelles dans les plans de développement locaux est une priorité portée de façon constante par les différentes générations de projets d'appui au développement local depuis les PASILD (suivi du PADL GRN et du PADLII). Les évaluations des projets successifs indiquent que les ces démarches de planification territoriale de développement se sont renforcées au cours de la période analysée. Alors que la mécanique de PDL était peu maîtrisée au moment du PASIL, son fonctionnement commence à être maîtrisé par les organisations de gestion des terroirs appuyées par le PADL-GRN et le PADLII. Néanmoins, la gestion des ressources naturelles est restée une priorité marginale des PDL développés avec l'appui du PADL-GRN, en dehors des zones frontalières d'aires protégées. Finalement, l'évaluation du PADL II C1 estime que les ONG partenaires ne respectent pas les principes de la Gestion Intégrée des Ressources en Eau (GIRE). En général, l'accent est mis sur une ressource naturelle spécifique sans qu'une réflexion plus systémique sur la GRN ne soit engagée. Des nets progrès en termes d'appropriation des objectifs de préservation des ressources naturelles du parc de Zakouma semblent avoir pu se matérialiser avec le PADL II alors que le projet CURESS II avait été un échec sur ce plan.

CURESS II	Evaluation à mi-parcours	<p>Il n'y a pas d'apport du projet sur la deuxième partie de l'OG (la population adopte des critères de gestion durable des ressources naturelles). Le projet CURESS II, comme la phase précédente, n'arrive pas à s'accorder avec les populations en vue de déterminer des changements positifs pour la gestion des RN du système agro-sylvo-pastoral en périphérie et le respect du patrimoine du PNZ. Ces difficultés sont dues à</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– l'approche erronée, territoriale au lieu d'être écosystémique (point 3.2.3),</li> <li>– la conflictualité croissante entre sédentaires et transhumants (production du riz dans les mares avec la réduction de la ressource eau et l'exploitation agricole des couloirs de passage), Populations-Parc (réduction des espaces pour la transhumance, perte des activités commerciales liées à la transhumance, imposition de rançons de la part des corps de police, etc.),</li> <li>– la difficulté à reconnaître "les autres" comme partenaires dans la conservation,</li> <li>– le manque de relations fonctionnelles avec les populations.</li> <li>– les négligeables retombées des bénéfices de la conservation en faveur des populations,</li> <li>– l'incorrecte utilisation des instruments comme l'Education à l'environnement,</li> </ul>
PASILD	Evaluation Finale	<p>Les différentes stratégies des ONG qui adoptent soit des SDL soit des PDL, démontrent une certaine incompréhension sur le bien-fondé des outils de planification, et risquent d'affecter la viabilité du mécanisme. La RMP considère que seul le PDL est l'outil approprié pour déboucher sur des actions concrètes car il porte les éléments clés tels que plan d'action et identification des acteurs.</p>
PADL-GRN	Evaluation mi-parcours	<p>On en conclura que le PADL-GRN est globalement en bonne voie pour atteindre l'objectif d'OGT (Organisation de gestion de terroirs) représentatives et donc légitimes (notamment grâce à la formulation du guide harmonisé des PDL), mais le renforcement de leur fonctionnalité demeure un angle mort préjudiciable de la logique d'intervention. Il n'y a pas eu, à proprement parler, d'accompagnement des OGT dans leur fonctionnement tel que prévu dans l'activité 3 du résultat 1.</p> <p>Une attention particulière est à mener en termes de capitalisation sur la fonctionnalité des OGT qui pourrait, par exemple, porter sur l'élaboration d'un guide de fonctionnement des OGT. La formule d'OGT reposant uniquement sur le bénévolat risque de s'essouffler si un système de rétribution n'est pas rapidement mis en place.</p>

PADL-GRN	Evaluation mi-parcours	<b>Axe 2 : Planification participative et gestion du terroir</b>		
		R3 : Les PDL élaborés par les OGT intègrent des schémas d'aménagement et de gestion des terroirs villageois, ils intègrent également des modes de gestion des ressources naturelles qui répondent aux priorités du développement rural	16. 80 nouveaux PDL réalisés	17. 70% des PDL programmés sont formulés en moins de trois mois après octroi des subventions
			19. 70% des révisions de PDL sont réalisés en moins de 3 mois après octroi des subventions	20. 100% des PDL révisés ou élaborés définissent des priorités d'action conformes aux stratégies nationales de GRN/SA et sont budgétisés
				87 en cours de révision ou d'élaboration. Indicateur à aligner ou réviser avec le n°4
				Indicateur non pertinent
				Non renseigné
				Indicateur non pertinent
				Non applicable à mi-parcours
PADL-GRN	Evaluation mi-parcours	<p><i>Analyse du résultat 3 : « Les PDL élaborés par les OGT intègrent des schémas d'aménagement et de gestion des terroirs villageois et intègrent des modes de gestion des ressources naturelles qui répondent aux priorités du développement rural ».</i></p> <p>A ce jour, 87 PDL sont en cours d'actualisation ou d'élaboration, ce résultat quantitatif est proche de l'objectif visé par l'intervention. Cependant, ces derniers n'auront pas tous bénéficié du Guide harmonisé. Ceci réduit l'efficacité du résultat, car les acteurs rencontrés sont unanimes pour souligner que la génération des PDL précédant le Guide Harmonisé, réalisés en 2010-2011 par des interventions antérieures, sont des documents trop axés sur une liste de demandes parfaitement irréaliste<sup>16</sup>, ne tenant pas compte des thèmes transversaux tels que la GRN ou la sécurité alimentaire, et ne développant pas suffisamment les orientations stratégiques permettant aux populations de définir les conditions de leur propre développement. Biais que certes, le guide corrige, mais alors que la moitié des PDL sont en phase de finalisation...</p>		
PADL-GRN	Evaluation mi-parcours	<p><i>Analyse du Résultat 5. « Des activités d'exploitation des ressources naturelles prévues par les PDL sont mises en oeuvre, respectent les spécificités et les priorités territoriales identifiées dans le plan »</i></p> <p>Les secteurs d'intervention des appels à propositions sont souvent multiples. Les fréquences des domaines sont mélangés : hormis pour l'appui aux filières ou la microfinance, les autres projets retenus mêlent des domaines différents. Dans une certaine mesure, cela pourrait constituer des projets indépendants En matière de GRN, la gestion de conflits est liée aux gestions des zones limitrophes des aires protégées. Il n'est pas pris en compte la totalité du secteur.</p>		
PADL II C1	Evaluation à mi-parcours	<p>L'impact environnemental après deux ans et demi d'activité, réel et potentiel, est très limité.</p> <p>Les ouvrages techniques sont trop ponctuels et dispersés dans une vaste zone. La plupart des aménagements des sites focalise en priorité sur la mise en valeur agropastorale des ressources naturelles, souvent d'une seule ressource (l'eau). L'approche intégrée de l'écosystème de GRN est trop peu respectée pour avoir un impact environnemental significatif. Le rayon d'action est souvent déterminé par les limites administratives à la place des écosystèmes naturels. Les mesures d'accompagnement ne sont souvent pas encore engagées. Les réalisations physiques sont trop récentes. Le processus de réhabilitation des sols dégradés est possible uniquement à moyen ou long terme, hors de la durée du</p>		

		projet. Les budgets et les temps accordés, sont insuffisants pour un aménagement complet. Les compétences techniques en GRN assez limitées pour plusieurs ONG retenues dans ce domaine réduisent également l'impact environnemental potentiel.
--	--	--

PADL II	Evaluation à mi-parcours, Composante 1 du PADL II.	La mission d'évaluation du programme a eu des entretiens et a consulté un certain nombre de documents et il ressort les appréciations suivantes : (i) la plupart des structures intermédiaires rencontrées n'appliquent pas une approche intégrée GRN sur le terrain au moment du passage de la mission. Cette approche ne favorise pas une gestion écosystémique des ressources naturelles, ni leur mise en valeur efficace dans une zone, (ii) focalisation des activités sur une seule ressource (eau) visant à l'augmentation de productivité agropastorale avec les risques de marginalisation de la complexité des systèmes naturels et une prise en compte imparfaite des effets négatifs liés à l'action, ceci implique nécessairement le renforcement des capacités techniques des ONG concernées pour maîtriser la complexité de la GRN et particulièrement accompagner une gestion intégrée sur le terrain.
PADL II	Evaluation à mi-parcours, Composante 1 du PADL II.	La mission constate à travers des entretiens avec les bénéficiaires finaux, les intermédiaires et l'analyse de la documentation les points suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>• La plupart des structures intermédiaires rencontrées (OCL, ONG) n'appliquent pas une approche intégrée de la GRN sur le terrain à ce stade. On observe des réalisations ponctuelles de la GRN, dispersées dans une zone très vaste sans les mesures d'accompagnement nécessaires, telles que la protection de la zone autour des ouvrages ou la négociation des conventions locales dans le but de réduction des pressions. Ceci s'explique en partie par le choix du projet de réaliser des ouvrages et micro – projets dans chaque canton. Cette approche ne favorise pas une gestion écosystémique des ressources naturelles, ni leur mise en valeur efficace d'une zone. 79.</li> <li>• Les DTA soulignent l'importance d'une planification du territoire au niveau local et au niveau régional également. Mais la planification spatiale du territoire avec ses ressources naturelles bien limitées (terre, l'eau, pâturage, bois,...), est presque absente dans les propositions retenues suite à l'AàP. La non-intégration des cartes des ressources et des aménagements envisagés dans les copies des PDL destinées aux ADC fait preuve de la faible attention attribuée à ce point crucial d'une gestion durable des ressources naturelles.</li> <li>• Les activités des projets retenus focalisent souvent une seule ressource (l'eau en général) dans le but d'augmentation de la productivité agropastorale, avec le risque d'une prise en compte imparfaite de la complexité des systèmes naturels et des effets négatifs éventuels liés à l'action. Les capacités techniques de plusieurs ONG rencontrées, plus particulièrement de leur personnel chargé d'action sur le terrain, demandent un renforcement considérable pour maîtriser la complexité de la GRN et surtout pour accompagner une gestion intégrée sur le terrain. Plusieurs ouvrages inscrits dans la GRN sont en réalité des infrastructures agropastorales.</li> </ul>
PADL II	Evaluation à mi-parcours, Composante 1 du PADL II.	Le risque d'un accompagnement technique et organisationnel insuffisant des ADC et comités de gestion après la réalisation des ouvrages dans le domaine de la GRN est très élevé. La courte durée des contrats de subvention (18 à 29 mois) et les réalisations envisagées par les bénéficiaires de subvention - très ambitieuses - favorisent une focalisation à la réalisation des ouvrages physiques et visibles, en mettant les activités d'accompagnement, telles que les conventions locales, les mesures antiérosives de protection des ouvrages, la réduction de pression aux ressources,... , actions plus importantes dans le domaine de la GRN que les ouvrages techniques, au dernier-plan.

<sup>79</sup> Il faut noter que cette approche n'était pas exigée pour la GRN par les DTA de la CF et ceux de l'avenant. Elle ne ressort pas de la méthodologie proposée par AGRER (bureau d'étude contracté pour l'assistance technique)

		Les conventions locales élaborées ou actuellement envisagées se limitent aux grands ouvrages. Les activités de gestion de l'espace de l'élevage, plus particulièrement la gestion des pâturages, la réhabilitation de couloirs de transhumance et la gestion de conflits locaux entre agriculteurs et éleveurs ont été préconisées par les DTA. La mission constate qu'aucun contrat de subvention de ce résultat n'adresse ce domaine prioritaire actuellement de façon adéquate. Deux projets (IRAM et AFL) dans le domaine n'ont pas encore commencé sur le terrain.
PADL II C1	Evaluation à mi-parcours	« En amont de ces réalisations, le programme appuiera un travail approfondi et systématique autour de l'élaboration de conventions locales définissant de manière participative et consensuelle les règles et modes de gestion d'un territoire et de ses ressources naturelles (terre, eau, pâturage, ressources forestières...).» <sup>80</sup> Ce travail n'a pas été engagé en amont. Dans le temps restant imparti à la composante, il faut engager l'activité mais de manière différente. Des expériences concernant la mise en place des contrats de gestion des ressources naturelles ont été réalisées ou sont en cours dans la zone <sup>81</sup> . Une étude sur ces expériences existantes devrait faire le point sur celles-ci de façon à dégager un document de travail stratégique visant à faciliter les synergies de meilleure gestion de l'environnement et des intérêts socio-économiques.
PADL II C2	Evaluation à mi-parcours	Le sous-préfet d'Aboudeya a parlé d'innovation de taille en évoquant l'organisation des visites du parc pour les populations locales permettant une réelle appropriation et conscientisation du patrimoine du parc de Zakouma : « le PNZ n'est plus le parc des blancs » ! Ceci est d'autant plus vrai qu'avec le développement d'une offre de visite et de tourisme local (nouveau campement en construction pour le tourisme local à côté de celui de Tinga), on assiste à un développement de la fréquentation du parc par les jeunes et les cadres de la région d'Am Timam qui viennent de leur propre initiative et organisation
SIDRAT	Mission d'évaluation finale du projet SIDRAT-Tchad/LM-VetEffect/Rapport Provisoire/Nov.2013 (Gerarg Lignon)	L'indicateur relatif à l'objectif spécifique 2 concerne les principaux ministères (Agriculture, élevage, eau et environnement) qui ont en charge la gestion des ressources naturelles, de ce fait, le SIDRAT par son action dans sa zone d'intervention à une meilleure gestion de l'espace rural contribue à élaborer les de développement locaux dans ses six régions en fournissant les informations de son SIG.
PADL GRN/PADL EST C1	Entretien (institutions européennes), juin 2015	Elaboration des PDL et mise à jour dans 60% des cas, mais le problème est dans la mise en œuvre. Le PADL reste le principal levier financier. L'Etat Tchadien ne devrait-il pas s'engager d'avantage pour appuyer le financement des PDL ?
GIZ – Coordinateur Projet de	Entretien (autres PTF), juin 2015	GIZ – Accompagnement ONG national pour accéder aux financements PADL. Aide à préparation projet, appui technique, aide à identification de cofinancement. Estime que le PADL interprète les procédures FED de façon trop restrictive. Est intervenu pour que les règles soient

<sup>80</sup> DTA

<sup>81</sup> Groupe URD (Mustapha ABSAKINE Blanche RENAUDIN) Gestion des Ressources Naturelles à l'Est du Tchad - Janvier 2011.

Facilitation du Développement Local		<p>appliquées sans rigidité supplémentaires. Les procédures sont lourdes et les opportunités pour les assouplir ne doivent pas être manquées ! Système d'Appel à propositions génère trop d'offres pour le nombre de contrats finalement attribués. Liste restreinte ?</p> <p>PB : PDL développées dans 35 cantons. Pas de stratégie pour appuyer à leur mise en œuvre après le 10<sup>o</sup>FED.</p> <p>11<sup>o</sup>FED – recommande que les investissements sur pistes rurales soient liés aux actions d'appui au Développement Local.</p> <p>Renforcer liens et synergies entre projets d'appui au développement local et AT auprès des ministères.</p> <p>DEU / SAEF pas suffisamment exigeante/rigoureuse vis-à-vis de ses partenaires Tchadiens. Ministres pas impliqués dans revue annuelle du FED, pas impliqués dans Comités de pilotage des projets...</p> <p>Allemagne sceptique dans à l'utilisation de l'aide budgétaire dans le contexte Tchadien. Demande suivi rapproché.</p>
<b>I.6.3.3. Diminution, dans les zones d'intervention de l'UE, du nombre de conflits liés à l'usage des ressources naturelles renouvelables.</b>		
<p><u>Synthèse de l'analyse de l'indicateur:</u></p> <p>Des impacts positifs sur la réduction des conflits (par exemple entre agriculteurs et éleveurs, entre administration et acteurs privés de la filière bovine, liés à la transhumance, ou encore à la protection d'aires naturelles) sont signalés par la plupart des évaluations (PAST, LRRD, Action Bétail, PADL II ...). Néanmoins, les appréciations proposées reposent sur des mesures qualitatives, peu standardisées, et souvent documentées sous forme d'exemples. Ainsi la robustesse et la représentativité de ces appréciations n'est pas clairement établie.</p>		
PADL II	Evaluation à mi-parcours, Composante 1 du PADL II.	<p>R.1.1. La gestion des ressources naturelles est améliorée et le potentiel productif de la zone sécurisé et renforcé indique :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- que des conventions locales (25 dont 40% déjà réalisées au moment de l'évaluation à mi-parcours) de GRN sont élaborées et appliquées et qu'il est possible qu'elles soient réalisées d'ici la fin du projet</li> <li>- diminution d'enregistrement des conflits dans la zone d'intervention du projet (20% prévu) dont 31% de réalisé au moment de l'évaluation, mais la méthode de calcul mérite d'être corrigée</li> </ul>
Action Bétail	Evaluation Finale	« R1 : La mobilité et l'accès aux ressources naturelles pour le bétail sont facilités et les conflits réduits ... Le R1 peut être considéré comme atteint. Il n'a cependant pas eu l'envergure espérée et son efficacité reste limitée»
Action Bétail	Evaluation Finale	« Généralement, ce types de structures sont bien appréciées par la population (la solution des conflits devient moins chère pour les parties en cause). Pourtant, la pertinence d'un tel comité (comité de prévention et de gestion des conflits) par rapport à la sécurité alimentaire et la résilience des populations concernées semble plutôt modeste. »
CURESS II	Evaluation à mi-parcours	Le Projet CURESS II n'a également pas adopté une approche essayant de réduire la relation très conflictuelle avec les populations concernant les limites administratives vécue par le PNZ depuis son classement. Le projet CURESS II a par contre poursuivi la tendance à la réduction progressive de la zone d'intervention, qui s'est manifestée à partir de CURESS I. Cette approche va à l'encontre des premiers projets de la CE.
PADL II C2	Evaluation à mi-parcours	R3: Les relations entre PNZ et populations sont améliorées à travers les actions d'éducation environnementale, des visites organisées dans le parc, des outils de communication, et une sollicitation régulière des populations dans les



		activités menées par le Parc. Tout ceci a permis de développer un sentiment d'appropriation et une augmentation de la fréquentation du parc par les visiteurs locaux. Cette démarche d'éducation et sensibilisation tant au niveau des villages de la ZP (visites, réunion EE) qu'au niveau national (reportage TV, campagne info) doit être poursuivie et confortée par des cadres de partenariat à établir progressivement avec les communautés riveraines.
PADL II C2	Evaluation à mi-parcours	<p>Les actions d'éducation, de sensibilisation et d'implication des populations locales dans les activités du parc permettant de créer une conscience de leur patrimoine, à travers :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> L'importance donnée à la construction d'école et la mise à disposition d'enseignants et documents pédagogique sur la connaissance du Parc</li> <li><input type="checkbox"/> L'organisation de visites du parc pour les communautés locales (enfants, femmes, hommes) et les autorités locales : 30 visites du parc pour 11 localités dont Am Timam soit 908 personnes.</li> <li><input type="checkbox"/> La création d'un tourisme local : construction du camp Salamat avec équipements d'accueil adaptés aux populations régionales (notamment Am Timam)</li> <li><input type="checkbox"/> La réalisation d'investissements à long terme en régie de travaux avec la population: pistes d'atterrissage, écoles, entretien des campements, ...</li> </ul>
PAFIB	Evaluation	Un autre impact de cet appui est l'instauration au niveau local du dialogue entre les bénéficiaires et les autorités administratives et la baisse sensible des conflits d'intérêts entre l'administration publique et les acteurs de la filière surtout les commerçants de bétail mais aussi entre les éleveurs et les services des eaux et forêts.
CURESS II/ PADL C2	Entretien (institutions européennes), juin 2015	La question du développement local, de la GRN et de la prévention, des conflits en zone périphérique du parc avait été négligée jusque CURESS I, pas suffisamment efficace avec CURESS II. Aujourd'hui c'est une question prioritaire, mais pas facile à aborder, d'autant que la pression e la faune et la pression du pastoralisme ont toutes les deux augmenté.

#### I.6.3.4. Disponibilité et efficacité d'outils de suivi des actions, de surveillance et de mesure environnementale

##### Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

Le projet SIDRAT a permis de mettre en place les éléments de base d'un système de cartographie des ressources naturelles à l'échelle du pays. Néanmoins, le système de suivi temporel n'est pas encore défini et opérationnalisé. Mais surtout, se pose la question de la pérennisation et de l'institutionnalisation du système qui reste largement dépendant de l'appui du projet.

Plusieurs projets semblent avoir connu des difficultés à véritablement renforcer les capacités de leurs administrations hôtes. Dans le meilleur des cas (SIDRAT) les acquis demandent à être effectivement transférées. Parfois les administrations choisies n'ont ni les compétences, ni les capacités d'absorption (Ministère de l'environnement pour le PAFGA).

Dégradation (Projet CURESSII), puis nette amélioration (Projet PADL II C2) du dispositif de lutte anti-braconnage à Zakouma.

SIDRAT	Mission d'évaluation finale du projet SIDRAT-Tchad/LM-VetEffect/Rapport Provisoire/Nov.2013 (Gerarg Lignon)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les Ministères partenaires (Agriculture, Elevage, Eau et Environnement) et 18 délégations régionales du Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Urbanisme et de l'Habitat sont équipés en matériel informatique dans l'optique du renforcement des politiques de développement rural</li> <li>- Un système de projection est défini et sert de base pour l'élaboration des cartes de base (évaluation des référentiels géographiques et biophysiques)</li> <li>- Des documents cartographiques scannés géoréférencés et numérisés sont mis à la disposition des Ministères sectorielles (Agriculture, Elevage, Eau et environnement)</li> <li>- Le SIDRAT a établi, mis à la disposition et diffusé au profit des structures ministérielles et autres organismes demandeurs un (1) schéma national et quatre (4) schémas régionaux d'aménagement du territoire</li> <li>- Mise en place d'un Service Aménagement du Territoire et de Développement Rural au profit des Ministères chargés des politiques de développement rural, créant des éléments nécessaires à la mise en place du cadre de travail multi sectoriel et multi acteurs</li> <li>- Mise en place d'un Service d'Information Géographique Numérique chargé de l'intégration, de la mise à jour et de la diffusion des données géographiques et biophysiques</li> <li>- Elaboration des Référentiels Géographiques et Biophysiques ce Résultat constitue le noyau dur du SIDRAT avec les produits suivants : (i) Un (1) Atlas National édité en 100 exemplaires ; (ii) Un (1) Système automatisé d'édition de l'Atlas au 1/200 000 ; (iii) Un (1) Cartographie de l'Occupation des Sols réalisée par le BRGMFIT ; (iv) Un(1) fond topographique au 1/200 000 ; (v) Une (1) Base de Données S/ATDR et S.IGN ; (vi) Une (1) base de Données Pédologiques couvrant partiellement le Tchad ; (vii) Une (1) Base de données Géomorphologiques au 1/500 000, et (viii) 22 Spatiocartes au 1/200 000 diffusées à 100 exemplaires</li> </ul> <p>Recommandation de la mission d'évaluation: il est urgent de finaliser les documents de pérennisation des acquis du projet et de s'impliquer plus dans la collaboration avec les Ministères. Le SIDRAT doit jouer un rôle moteur dans le développement des capacités d'analyse en ce qui concerne l'aménagement du territoire et la mise à disposition d'un Système d'information Géographique performant et à jour.</p> <p>Autres Produits du SIDRAT pouvant être mis à la disposition comme outils de suivi des actions, de surveillance et de mesure environnementale : réalisation des Schémas d'Aménagement du Territoire (SNAT en attente de diffusion, SRAT en attente de validation. La mission a constaté que cette partie est la plus en retard car aucun des livrables prévus n'est à ce jour disponibles en dehors celui du diagnostic global national.</p> <p><b>Conclusions</b> de la mission d'évaluation, elles sont relatives à : (i) l'ancrage institutionnel ; (ii) formation-renforcement des capacités ; (iii) Atlas et mise à jour ; (iv) système d'information (contrôle qualité et organisation) ; (v) Schéma d'aménagement</p> <p><b>Recommandations</b> de la mission d'évaluation, elles concernent : (i) le renforcement du cadre institutionnel ; (ii) le renforcement des capacités et éducation ; (iii) le susivi qualité et mise à jour ; (iv) les Métadonnées et le sit WEB ; (v) la stratégie et approche du projet, et (vi) le développement d'une stratégie de pérennisation.</p>
--------	---	---

PADL II	Evaluation à mi-parcours, Composante 1 du PADL II.	<p>.1.1. La gestion des ressources naturelles est améliorée et le potentiel productif de la zone sécurisé et renforcé indique également :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Des terres cultivables (500 ha prévus) récupérées et destinées à des aménagements antiérosifs (49% de réalisation)</li> <li>- Des points d'eau réhabilités (25 prévus) construits ou aménagés (132% de réalisation)</li> <li>- Des parcours pastoraux aménagés (230 km prévus) dont 0 réalisation au moment de la mission qui estime qu'il est peu probable d'avoir un résultat à la fin du projet il en est de même des haies vives</li> </ul> <p>Sont des actions qui s'inscrivent dans le cadre d'outils de suivi des actions, de surveillance et de mesure environnementale</p>
PAFIB	Evaluation Finale	« Quant à la prise en compte de la protection/préservation de l'environnement, la mission note que la diffusion des textes relatifs à l'accès et à l'utilisation des ressources pastorales a eu des effets positifs sur la protection de l'environnement. Les mesures d'accompagnement de la gestion des ressources naturelles (gestion des feux de brousse, les règles de l'élagage des branches, le défrichage des nouveaux champs, les valeurs culturelles valorisantes de l'environnement...) explorées avec l'appui des techniciens régionaux du ministère de l'environnement et de l'agriculture ont en effet eu une écoute propice à des pratiques protectrices de la part des éleveurs. »
CURESS II	Evaluation à mi-parcours	L'OS du projet "le PNZ et sa zone périphérique bénéficient d'un dispositif de gestion durable aux niveaux écologique, financier, institutionnel et social" est seulement partiellement atteint. En effet, les aspects liés à la qualité de la conservation, le dispositif institutionnel pour une bonne gouvernance, la gestion des conflits avec les populations, les mécanismes de financement à long terme (la probable signature en 2010 d'un PPP entre le Tchad, l'UE, AFN, WCS, etc. ne peut pas être attribuée au projet CURESS II), ne sont que faiblement abordés. L'équipe du projet CURESS II s'est toutefois investie dans l'élaboration et l'approbation des quelques instruments nécessaires à la gestion du PNZ et sa périphérie afin d'amorcer la démarche à moyen/long terme visant à assurer la gestion durable du complexe. Le PNZ dispose aujourd'hui d'un Plan de Gestion (validé le 29/01/2009), d'un Règlement Intérieur PNZ approuvés (arrêté N° 0/2/MEEH/SEECHVP/SG/DPNRFC/09) et de deux décisions du Gouverneur du Salamat (N°004/MISP/GSA/SG/2009 portant création d'une zone tampon des trente kilomètres alentour du PNZ et N°11 MISP/GSA/SG/2009 portant création d'une coordination des actions contre le braconnage). Deux textes réglementaires ont été proposés (Zone périphérique et Règlement intérieur des surveillants du PNZ) et deux études ont été réalisées (Dispositifs de financements durables du PNZ, Dossier de candidature comme site du Patrimoine Mondial UNESCO) ou sont en cours de finalisation (Plan d'affaires pour la gestion du PNZ). Toutefois, le PNZ est encore loin de disposer d'instruments de gestion et de mécanismes financiers sur le long terme.
CURESS II	Entretien (institutions européennes), juin 2015	<p>Le dispositif de lutte anti braconnage n'a pas su s'adapter à l'évolution des pratiques et équipement des braconniers.</p> <p>Conflit entre AT et cadres du Ministère. Rétenion d'information. Suspension du CURESS II avant la fin du projet.</p> <p>L'AT du CURESS I avait déçu et a été remplacé, mais le nouveau choix s'est avéré moins performant, notamment du point de vue de la communication avec les différentes parties prenantes.</p>

Direction Générale de l'Environnement	Entretien (administrations et entités politiques tchadiennes), juin 2015	<p>Mauvais choix AT Curess II Anglophone, difficultés de communication avec la direction du Parc et avec le Ministère.</p> <p>Réserves sur le modèles APN : Ce modèle nous a été imposé pr EU et la Présidence. La gestion du parc est concédée à APN, une privatisation qui ne dit pas son nom. APN ne rend pas de compte à la direction du parc. Fondation devra négocier les financements en lieu et place de l'Etat.</p> <p>Procédure de l'EU trop lourdes. Dépenses inéligibles inattendues pour le PAFGA.</p>
CURESS II/PADL C2	Entretien (institutions européennes), juin 2015	<p>Une des raisons qui ont motivé le regain d'intérêt pour la gestion du par est la protection de la faune par l'Etat Tchadien est la prise de conscience que les recettes issues du braconnage on contribué à financer la rébellion.</p> <p>Le renforcement du Dispositif de Lutte Anti Braconnage (équipement en particulier) décidé par la présidence a fortement contribué à réduire la pression sur les populations d'éléphants</p> <p>La coopération Européen a établi un dialogue intense suite à l'échec du CURESS II et a été force de proposition pour proposer une vision et un dispositif alternatif.</p>
PADL II C2	Evaluation à mi-parcours	<p>R2: Le système de lutte anti-braconnage a été significativement renforcé intégrant un système de renseignement et d'équipement en ZP et des partenariats efficace avec la GNNT, le secteur Faune et les populations périphériques.</p> <p>La stratégie LAB renforcée, intégrée et participative avec une approche efficace :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Contrairement aux années précédentes (CURESS), la Lutte anti-braconnage (LAB) s'effectue non seulement toute l'année, c'est-à-dire également en saison des pluies (les années précédentes le parc « fermait » de juillet à octobre) mais aussi à l'échelle d'une grande partie de la RFBS (les espaces vitaux des éléphants), grâce à la création de pistes d'aviation dans les villages permettant le désenclavement et l'intervention rapide d'équipes formées</li> <li><input type="checkbox"/> L'association et l'implication de la population à ce niveau est également une nouveauté qui semble un succès : le système de renseignement par des radios installées dans les villages favorise la communication et la sécurité réciproque PNZ-population. Il semble plébiscité.</li> <li><input type="checkbox"/> La protection rapprochée des groupes d'éléphants grâce aux colliers et à une surveillance au plus près par les équipes de LAB avec une diversité des modes de patrouille (pied, moto, cheval, véhicule) et l'implication des partenaires (GNNT/secteur faune) donne aujourd'hui de bons résultats. Aucun acte de braconnage d'éléphants n'a eu lieu depuis 2 ans.</li> </ul>
PADL II C2	Entretien (institutions européennes), juin 2015	<p>Saut significatif avec la mise en place d'un PPP dont l'un des objectifs clés est de diversifier les sources de financement pour le PNZ.</p> <p>La mise en place d'une fondation butte pour le moment sur des obstacles juridique, et il n'est pas évident que cet</p>

		objectif puisse être d'ici à la fin du projet actuel.
LRRD	Evaluation finale	La gestion du cycle de projets suit un chemin logique communément admis pour identifier, formuler, mettre en oeuvre, suivre et évaluer un projet/programme : identification à travers une bonne étude de base, formulation du projet – objectifs, priorités, activités, résultats attendus – mais aussi la formulation d'un Cadre Logique, le suivi au moment du démarrage avec un nombre d'indicateurs objectivement vérifiables, etc. Dans le cas du programme LRRD, on note l'absence d'étude préalable mais aussi de données préalables permettant de mettre en oeuvre des indicateurs objectivement vérifiables par rapport à une situation zéro. Au moment de l'évaluation il a été constaté que les réfugiés dans les camps dépendaient en grande partie de l'aide selon les sources différentes (CNARR, HCR, ACRA etc.) et en même temps que les autochtones étaient hors transition (sources COOPI, ACRA, ADPI, autorités administratives etc.).
SIDRAT	Evaluation Finale	On peut en conclure en ce qui concerne le résultat 1 que le projet SIDRAT et ses partenaires ont créé les éléments pertinents nécessaires à la mise en place du cadre de travail. Pourtant l'ancrage institutionnel aurait mérité une précision et une formalisation plus claires.

### I.6.3.5. Évolution de l'état des ressources naturelles au niveau du Parc de Zakouma et plus largement au niveau national.

#### Synthèse de l'analyse de l'indicateur:

L'appui au parc par de Zakouma a radicalement évolué au cours de la période. Le premier projet, CURESS II a été un échec sur de nombreux plans, en particulier pour ce qui concerne la conservation des populations d'éléphants. En effet, de 2005 à 2012, près de 90% de la population des éléphants de Zakouma a été décimée. Depuis le lancement du projet suivant (PADL C2), la population d'éléphants s'est stabilisée et commence même à retrouver une dynamique positive. Deux facteurs importants seraient liés à ce virage spectaculaire. Tout d'abord (1) un dialogue politique intense avec la pouvoir tchadien qui pourrait avoir influé sur le revirement complet d'attitude à l'égard du parc par les autorités tchadiennes qui prennent désormais la question de la protection du patrimoine naturel du parc très au sérieux et ont insufflé une reprise en main du système de lutte anti braconnage. Mais aussi (2) un changement de partenariat pour l'appui technique à ce projet. L'assistance technique au projet CURESS II était fournie par un bureau jugé incompétent et pour lequel la qualité du processus d'attribution du marché est aujourd'hui encore discutée. La gestion du parc est aujourd'hui déléguée à une structure privée (African Parks) dont les compétences en matière de gestion d'aire naturelle protégée sont reconnues.

PAFGA	Evaluation finale du PAFGA	Ralentissement de la diminution de la surface arborée nationale : Indicateur de suivi de l'objectif général, non renseigné par l'évaluation finale.
CURESS II	Evaluation à mi-parcours	Si par contre l'OS est interprété plutôt dans le sens de la gestion durable de l'écosystème de Zakouma (Le PNZ et sa zone périphérique sont gérés durablement à l'aide des dispositifs appropriés aux niveaux écologique, financier, institutionnel et social), celui-ci ne pourra pas être atteint dans le temps donné.
CURESS II	Evaluation à mi-parcours	Le projet a contribué faiblement à la première partie de l'OG (maintenir la qualité de l'environnement). Le massacre des éléphants, malgré ses répercussions dramatiques sur le patrimoine biologique et le système écologique de Zakouma, ne peut pas, à lui seul, être considéré comme équivalent à la perte totale du patrimoine du PNZ (la population d'éléphant atteignait 400 à 500 individus en 1963). Les habitats, les formations végétales et les populations de grands mammifères

		du PNZ, à l'exception des éléphants, sont préservés et certaines espèces affichent une importante croissance (buffle). Malheureusement, le braconnage de l'éléphant ne représente que la pointe de l'iceberg des problèmes de gestion du PNZ et les braconniers pourraient s'attaquer aux autres ressources avec les mêmes résultats. Pourtant, la préservation sur le plan biologique, bien que réelle, est extrêmement fragile.
PADL II C2	Evaluation à mi-parcours	Cette nouvelle approche de LAB intégrée et élargie à la ZP a donné des résultats significatifs puisqu'on constate la réduction du braconnage depuis 2 ans et l'augmentation récente de la population d'éléphants (+ 25 naissances en 2013). Par contre il est attendu davantage d'implication sur le niveau régional et local en termes de capacité à coordonner les initiatives de développement local et un renforcement des interventions visant l'application des lois.
CURESS II	Entretien (institutions européennes), juin 2015	Chute vertigineuse du cheptel des éléphants mais le reste de la faune a plutôt connu des évolutions favorables sur la période. Les buffles par ex sont désormais beaucoup plus nombreux.
PADL GRN / PADL II	Entretien (projets de coopération), juin 2015	Mauvaise formulation du projet. Beaucoup trop complexe : 6 résultats, 40 activités. Malgré cela, peu d'indications sur l'opérationnalisation. Nous avons dû inventer le modèle.  Assistance Technique sur l'ensemble des activités du projet. Un point essentiel, appui à la gestion de projet selon les procédures du FED. Vulgarisation des approches innovantes auprès de l'équipe du projet.

**QE 7 : Dans quelle mesure la combinaison des instruments, les démarches d'intervention et les modalités de gestion de l'aide ont-ils favorisé l'atteinte des résultats attendus de la coopération de l'UE avec le Tchad ?**

**CJ7.1. Les dispositifs de partenariat entre l'UE et le gouvernement du Tchad ont fonctionné de manière efficace et efficiente.**

**I.7.1.1. Efficacité et efficacité du dispositif d'appui à l'ordonnateur national du FED.**

Synthèse de l'analyse de l'indicateur :

- Malgré une amélioration, au cours des dernières années, de la maîtrise par la cellule d'appui à l'ON (cellule ACTION) des tâches qui lui sont dévolues, il existe encore beaucoup de duplications avec la DUE (suivi opérationnel des projets, contrôle *ex ante* des appels d'offres, des contrats et des devis programmes, contrôle *ex post* des dépenses etc.).
- L'appropriation par les ministères sectoriels des objectifs et des procédures des projets financés par l'UE est très faible en raison du choix (du gouvernement tchadien) de placer ces ministères dans une fonction de maître d'œuvre et des dysfonctionnements structurels de l'administration (manque de compétences dans certains domaines, turn-over élevé du personnel, ...).
- Le projet 11<sup>ème</sup> FED d'appui à l'ON vise une intégration progressive de la cellule d'appui aux services du ministère du Plan et de la Coopération Internationale (MPCI) et prévoit un nouveau positionnement de l'assistance technique (qui ne sera plus en substitution).
- Ces inflexions sont susceptibles d'améliorer le fonctionnement du dispositif, mais il n'est pas certain que les problèmes de duplication des tâches avec la DUE et de faible appropriation par les administrations bénéficiaires soient résolus pour autant.

Détail de l'analyse de l'indicateur :

Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
O.N.	PAFIB, Evaluation Finale	Appréciation positive de l'efficacité de la Cellule Action. Appréciation plus nuancée au sujet de l'efficacité, mais les alternatives ne sont pas évidentes.
O.N.	PADL-GRN, Evaluation du dispositif de mise en œuvre opérationnelle	La Cellule ACTION/FED joue un rôle fondamental dans le processus de gestion du Programme. Les différentes tâches au sein de la Cellule sont assez bien réparties, comme confirmé par la perception des différentes parties prenantes. Il faut aussi remarquer une connaissance approfondie du PADL-GRN et de ses modalités de mise en œuvre opérationnelle par la majorité des opérateurs dans la Cellule qui s'occupent de suivre le Programme.
O.N.	Entretien (institution européenne)	Appui à l'O.N. : L'objectif d'autonomisation des structures nationales n'a pas été atteint ; en fait, il y a une aberration de conception des cellules « O.N. », qui sont le bébé de l'UE et, de ce fait, peuvent difficilement être appropriées par les structures nationales.
O.N.	Entretien (institution européenne)	Les mémoires relatifs aux devis programmes sont vérifiés par la cellule de l'O.N., puis par la section opérationnelle, puis par quelqu'un de la section contrat finances ; et, enfin, il y a un audit externe. Ce n'est pas efficient que plusieurs personnes fassent le même travail. O.N. : problèmes de capacité des ressources humaines pour coordonner les actions financées par l'UE ; on ne constate pas de valeur ajoutée de l'O.N. par rapport au travail effectué par la DUE.
O.N.	Entretien (administrations ou	l'O.N. joue davantage son rôle ; il y a quelques années en arrière, c'est la DUE qui faisait tout. La collaboration entre les services de l'O.N. et la DUE est très bonne. Pour chaque projet / programme,

	entité politique tchadienne)	mise en place d'un comité de suivi opérationnel (CSO) qui se réunit tous les trimestres et un comité de pilotage (niveau politique) qui se réunit une fois par an. Toutes les deux semaines, réunion entre la cellule ACTION et la DUE pour faire le tour des dossiers. Le rapport annuel conjoint (RAC) : avant, il était rédigé entièrement par la DUE. Maintenant, c'est la cellule ACTION qui prépare le draft ; la DUE complète, notamment sur les lignes budgétaires.
O.N.	Entretien (administrations ou entité politique tchadienne)	Dans pas mal de secteurs, des activités qui auraient pu être réalisées par les ministères sont en fait conduites par la cellule d'appui à l'O.N. Celle-ci est devenue une administration à part entière. On est en train de vouloir réintégrer le personnel de cette cellule dans le ministère du Plan ; objectif = y arriver d'ici fin 2018. Concernant l'appui à l'O.N., nous avons eu plusieurs réunions à propos du projet 11 <sup>ème</sup> FED. Nous avons dit qu'il fallait revoir l'AT. La DUE ne nous a pas entendu. C'est un frein à l'appropriation. Nous, on initie mais on ne décide de rien. On nous fait croire que l'on est des partenaires, mais on nous considère dans les faits comme des mineurs. Sur ce projet de 5 M€, il y a un tiers pour l'AT ; c'est trop.
O.N.	Entretien (institution européenne)	Appui à l'O.N. : il y a eu un problème de conception des TDR de l'assistance technique. L'évaluation du 9 <sup>ème</sup> FED avait soulevé le problème, mais cela n'a pas été pris en compte dans le 10 <sup>ème</sup> FED.
O.N.	Entretien (institution européenne)	<p>En 2013, le fonctionnement de la cellule Action n'était pas satisfaisant. Nous nous sommes rendu compte qu'il n'y avait aucun filtre de la part de la cellule ACTION sur les dossiers (devis-programmes, dossiers d'AO, etc.) préparés par les UGP. La cellule ACTION n'impliquait pas suffisamment les ministères techniques dans la conception des projets. Plusieurs changements se sont avérés nécessaires : amélioration du travail effectué par les maîtres d'œuvre ; réorganisation la cellule ACTION à travers une refonte de l'organigramme et un repositionnement de l'assistance technique ; mise en place de réunions tous les 15 jours entre la DUE et la cellule ACTION pour traiter des dossiers en situation de blocage. Cette modalité a nettement amélioré l'efficacité de la chaîne de traitement des dossiers.</p> <p>Dans le cadre du projet 11<sup>ème</sup> FED d'appui à l'ON :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- AT : à la différence du 10<sup>ème</sup> FED, les fonctionnaires seront au centre du dispositif et les AT en appui. 1 AT résident (appui institutionnel) pendant 2 ans ; des AT court terme sur S&amp;E, formation, contrats, ...</li> <li>- Le département opérationnel de la cellule ACTION intégrera le système de suivi du ministère du Plan. Financement UE : 2 ans.</li> <li>- Les personnes en charge des contrats et des finances resteront dans une cellule spécifique. Financement UE : 4 ans.</li> </ul> <p>Au Tchad, c'est l'O.N. qui signe tous les contrats d'assistance technique (et tous les marchés en général). Dans d'autres pays, ce sont les ministères techniques (avec visa de l'O.N.). Cette seconde formule responsabilise davantage les ministères techniques.</p> <p>Au Ministère du Plan et à la Cellule ACTION, il n'y a pas de vision stratégique sur la mise en œuvre de la coopération UE – Tchad.</p>
O.N.	Entretien (institution européenne)	Problème de la forte dépendance des ministères vis-à-vis de la cellule d'appui à l'O.N. Le ministère du



	européenne)	Plan est du coup dépossédé de la maîtrise des dossiers ; ainsi que les ministères techniques, qui sont faibles techniquement. Dans le futur, nous voulons rompre ce cercle vicieux en i) renforçant l'aspect opérationnel au niveau des ministères techniques, ii) renforçant la cellule ACTION et le ministère du Plan sur les aspects fiduciaires et iii) en améliorant le S/E par l'O.N. afin de le consolider dans sa fonction de pilotage.
O.N.	Entretien (administrations ou entité politique tchadienne)	L'habitude de travailler avec l'UE est très variable d'un ministère à l'autre : sous le 10 <sup>ème</sup> FED, c'est la première fois que le ministère de l'Intérieur (direction de la police) bénéficiait d'un appui de l'UE. En revanche, ministères du Transport ou de l'Hydraulique ont beaucoup plus l'habitude des procédures. Au ministère de la Santé, c'est un directeur général qui a été nommé coordonnateur du projet ; cela pose des problèmes de disponibilité pour la gestion quotidienne du projet. Chaque année, la cellule ACTION et la DUE organisent une revue du portefeuille en invitant toutes les institutions de l'Etat (ministères, Parlement, ...). Cela permet d'informer et d'échanger sur le contenu des projets et de sensibiliser à la question des procédures.
O.N.	Entretien (administrations et entités politiques tchadiennes)	Les points forts du partenariat DUE – Cellule ACTION – Ministères techniques : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les concertations entre les trois parties, qui permettent de résoudre nombre de problèmes.</li> <li>- Les outils et les instances (CP, CSO) de suivi des projets ; des améliorations nettes depuis 2008.</li> <li>- La stabilité du personnel de la cellule ACTION : compense le turn-over dans les ministères techniques et nous permet d'avoir une bonne maîtrise des dossiers.</li> </ul> Les points faibles : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les dépenses inéligibles ; s'explique, entre autres, par un manque de formation initiale des coordonnateurs de projets aux procédures FED.</li> <li>- La substitution de la cellule ACTION aux ministères techniques ; au cours des dernières, il y a eu une évolution négative dans ce domaine.</li> <li>- Manque d'intérêt des ministères techniques vis-à-vis des objectifs poursuivis par la coopération UE-Tchad ; souvent, les interlocuteurs ne s'intéressent qu'aux aspects matériels.</li> </ul> La dernière évaluation du projet d'appui à l'ON a recommandé que la cellule ACTION évolue vers un service intégrée à l'administration. (Ministère du Plan). Dans le contexte de mal gouvernance dans lequel nous évoluons, on peut distinguer deux catégories de projets : ceux gérés avec délicatesse ; ceux gérés dans les règles de l'art (la plupart des projets FED), mais qui souffrent d'un manque d'appropriation. La cellule ACTION n'est pas suffisamment informée des projets financés par les lignes thématiques (variable cependant selon les domaines ; cf. par exemple, le cas positif du SISAP) et des projets relevant d'une convention de délégation à une agence d'un Etat membre.
Montage institutionnel / Eau et	Evaluation mi-parcours du 9 <sup>e</sup> FED et finale du 8 <sup>e</sup> FED – Rapport	Le cadre général et réglementaire reste globalement pénalisé par l'instabilité du pays et les réaménagements successifs des ministères. A cette instabilité s'ajoute le montage un peu particulier typique des procédures FED et l'inconstance du Ministère Maître d'oeuvre (en termes d'ancrage politique

assainissement	Final, Hydratec, mai 2009, p. 32	comme de mobilité des hommes). Le montage général propre à tous les programmes FED – pas de maîtrise d'ouvrage déléguée au Ministère « techniquement » compétent mais une « simple » Maîtrise d'oeuvre – est toujours plus lourd par rapport à ce que l'on trouve chez d'autres partenaires techniques et financiers.
Montage institutionnel / PADL-GRN	Evaluation du dispositif de mise en œuvre opérationnelle	L'Ordonnateur National en tant que maître d'ouvrage est le Ministère du Plan, de l'Economie et de la Coopération Internationale (MPECI), qui opère à travers le maître d'œuvre c'est-à-dire le Secrétariat Général du Ministère du Plan de l'Economie et de la Coopération Internationale. Compte tenu que le Programme est géré à travers un système de régie directe, l'engagement de la partie nationale est assez concrète et se déroule correctement à travers une participation du Secrétaire Général du MPECI au sein du Comité de Pilotage et au Comité de Suivi Opérationnel, c'est-à-dire le niveau décisionnel et d'orientation stratégique du Programme.
Montage institutionnel / PAFGA	Document de capitalisation PAFGA	« Un autre enjeu majeur a trait aux porteurs du projet : maîtrise d'ouvrage étatique, maîtrise d'oeuvre déléguée à un bureau d'étude et à des ONG. Dans un environnement où les ministères tchadiens souffrent de manques de moyens humains et financiers importants, qui entravent leur bon fonctionnement, quel type de dispositif mettre en place pour une mise en œuvre satisfaisante à tous points de vue ? La mise en œuvre du projet a en effet confirmé la difficulté de réalisation des activités portées par le MERH :
Montage institutionnel / projet LRRD	Evaluation Finale	en ce qui concerne la mise en oeuvre du programme dans les camps, celle-ci a souffert de difficultés surtout entre, d'une part, COOPI et d'autre part le HCR. Les activités du COOPI dans le cadre du programme LRRD étaient directement sous la tutelle du Ministère de l'Économie et du plan en tant que maîtrise d'oeuvre du programme et de l'Ordonnateur Nationale du FED à travers la Cellule ACTION-FED. Le HCR était partie prenante, invité aux CSO et a été associé aux réflexions à l'origine du Projet. Le CNARR a souvent dû intervenir pour normaliser la coopération. ACRA n'a cependant pas connu ces problèmes.
<b>I.7.1.2. Efficacité et efficience des dispositifs de pilotage et suivi des projets dont l'Etat assure la maîtrise d'ouvrage.</b>		
<u>Synthèse de l'analyse de l'indicateur :</u>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les Comités de suivi opérationnel (CSO) jouent convenablement leur rôle dans l'examen trimestriel des activités et des problèmes rencontrés.</li> <li>- les Comités de pilotage parviennent plus difficilement à effectuer l'articulation entre les projets et les enjeux du secteur concerné (notamment en termes de réforme de politique sectorielle).</li> <li>- Ces faiblesses résultent notamment de la difficulté à mobiliser les ministres qui, en principe, coprésident avec le Chef de Délégation les Comités de pilotage.</li> <li>- Les dispositifs de suivi-évaluation (S&amp;E) de plusieurs projets ne permettent pas d'appréhender rigoureusement les effets et impacts des interventions ; cette faiblesse est renforcée par la quasi absence de dispositif de S&amp;E des politiques sectorielles.</li> </ul>		
<u>Détail de l'analyse de l'indicateur :</u>		
Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies

COFIL	Entretien (institution européenne)	Les COFIL : ont tendance à glisser vers des questions opérationnelles ; cas du COFIL PAG : on discute d'AO au détriment de la prise en compte de l'évolution du contexte du pays. Le dispositif de S/E du Plan national de développement est encore balbutiant.
COFIL	Entretien (administrations ou entité politique tchadienne)	Comités de pilotage : la non disponibilité des responsables politiques (ministres) pour participer aux réunions de ces instances ne facilite pas les prises de décision.
COFIL	Entretien (institution européenne)	Le pilotage des actions : rejoint en partie le point précédent. Sont impliqués : l'O.N., l'administration bénéficiaire et la DUE. On a beaucoup de difficultés à réunir le COFIL : trouver une date pour réunir l'O.N., le Ministre concerné et l'Ambassadeur, c'est quasiment impossible. Placer les SG dans les COFIL ? Oui, mais il faut que l'information remonte au Ministre.
COFIL ; CSO	Entretien (administrations ou entité politique tchadienne)	Les comités de suivi opérationnels : cela fait un nombre très élevé de réunions ; pourquoi ne pas tenir cette instance pour plusieurs projets ? Les comités de pilotage : l'UE veut que le Ministre concerné et le Ministre du Plan participent à ces réunions. Ce n'est pas réaliste. Il vaudrait mieux prévoir des réunions spécifiques à haut niveau lorsqu'un problème spécifique se pose.
COFIL ; CSO	Entretien (administrations et entités politiques tchadiennes)	Beaucoup de difficultés pour réunir les COFIL, notamment pour des questions d'agenda des Ministres. Les CSO se passent très bien. La cellule ACTION organise des réunions mensuelles avec tous les coordonnateurs de programmes FED pour résoudre les problèmes sur les procédures FED.
COFIL; CSO / PAFIB	Evaluation Finale	Le CSO et le CdP se sont réunis régulièrement. Ils ont bien été préparés et documentés. Les rapports effectués à cet effet étaient clairs et ont été régulièrement transmis à tous les membres, de même que pour les rapports financiers (mémoires de dépenses) préparés par le gestionnaire comptable. Le CdP du projet s'est réuni quatre fois (08/2010, 08/2011, 09/2012 et 02/2013) dont deux fois en phase de mise en œuvre du projet, une fois au démarrage et une dernière fois à la clôture du projet. Les rencontres du CSO (réunis 7 fois) ont permis de faire efficacement l'état d'avancement des activités, des difficultés du projet, de mettre en évidence les atouts et les inconvénients de la démarche et des stratégies développées et de les réajuster, de discuter des mesures correctives à mettre en œuvre pour l'atteinte des résultats attendus.
COFIL et CSO / PADL-GRN	Evaluation du dispositif de mise en œuvre opérationnelle	En ce qui concerne le Comité de Pilotage, il respecte les attributions en termes de supervision et approbation générale des lignes d'action du Programme en conformité avec la Convention de Financement. Ses réunions sur base annuelle ont été effectivement tenues comme prévu. Un bref aperçu est reporté dans le tableau suivant <sup>8</sup> . En ce qui concerne le Comité de Suivi Opérationnel, les sessions se tiennent sur base trimestrielle comme prévu par la Convention de Financement du Programme. Il faut noter un degré satisfaisant de réactivité de la Coordination vis-à-vis de la mise en œuvre des recommandations formulées par chaque CSO. Il faut remarquer aussi une bonne participation des membres du Comité à toutes les réunions

		trimestrielles. Les procès-verbaux de chaque réunion sont rédigés régulièrement. Un schéma récapitulatif des sujets traités dans chaque CSO est reporté dans le tableau suivant.
COPIL et CSO / PADL II C2	Evaluation à mi-parcours	La mise en oeuvre du projet par APN jusqu'à ce jour a connu certaines difficultés et faiblesses, notamment en terme de pilotage, de coordination et de communication. Une seule réunion COPIL (mai 2013), 6 réunions de CSO (soit 1 à 2 par an contre 4 prévues/an) et une communication difficile entre Zakouma et les partenaires institutionnels et financiers à N'Djaména.
CSO / PAS	Monitoring Report MR-126923.01 p.2 §IV	Les structures institutionnelles présentes dans les zones cibles sont très faibles actuellement car dans une phase de rétablissement. Des Comités de Suivi Opérationnel (CSO) se sont tenus mensuellement jusqu'au mois de septembre 2009. Des notes de cadrage permettent le suivi de l'évolution du programme.
CSO	Entretien (institution européenne)	Le suivi des projets : les comités de suivi opérationnels fonctionnent ; cependant, ces comités ne compensent pas le manque de temps pour se rendre suffisamment souvent sur le terrain. Ex : dans le cadre du PASE, un projet de réhabilitation de pistes présenté par une ONG ; il aurait fallu aller sur le terrain avant d'évaluer le projet présenté et d'accorder la subvention. Solutions à cela : être présent dans une zone sur la durée, pour avoir une meilleure connaissance des réalités de terrain.
S&E des projets / PRAJUST	Rapport d'évaluation finale PRAJUST p.16	Puisque le PRAJUST était supposé appuyer la mise en œuvre du PROREJ, une attention particulière aurait pu être accordée à deux des indicateurs du cadre logique de la CF relatifs à l'objectif général du Programme, à savoir : 1) mise en œuvre des recommandations du PROREJ du 18 février 2005, et 2) qualité des politiques sectorielles. .. [ceci aurait favorisé] l'élaboration d'un véritable document de politique sectorielle sur lequel des ancrages auraient pu s'effectuer. une attention plus soutenue accordée d'une part au Comité de suivi du PROREJ (suivi des indicateurs, capitalisation des études et appuis) et d'autre part à la Commission de réforme judiciaire aurait pu anticiper certains risques... la mise en œuvre de plusieurs activités s'en est trouvée soit retardée soit peu efficace, et parallèlement, le Comité, par manque de substance a cessé de fonctionner
S&E des projets / PAFIB	Evaluation Finale	Le dispositif de suivi-évaluation du projet et son utilisation ont été inefficaces et ne permettent pas d'évaluer la contribution des réalisations à l'atteinte des objectifs spécifiques et leur impact. Explication : situation difficile pour la collecte de données sur le terrain, manque de rigueur dans la collecte et d'analyse des données, délai insuffisant pour observer les effets du projet.
S&E des projets / PAFGA	Entretien (personne ressource)	Bonne flexibilité et capacité de dialogue de la DUE a permis une exécution intelligente du projet malgré les importants décalages avec la programmation initiale
<b>I.7.1.3. Evolution du montant des dépenses inéligibles</b>		
<u>Synthèse de l'analyse de l'indicateur :</u>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le total des dépenses inéligibles pour la période 2008-2014 est de 3,2 M€ ; sur ce total, le montant à recouvrer s'élevait, fin 2014, à 2 M€ dont 800.000 € sur les devis-programmes (DP) et 1,3 M€ sur les contrats de subvention.</li> <li>- La proportion des dépenses inéligibles est très variable d'un projet à l'autre (de 0,2% à 15% du montant du DP ou du contrat concerné).</li> <li>- Les principales causes recensées sont : l'absence de logiciel comptable, une gestion inappropriée des véhicules du projet, une justification insuffisante des dépenses, le non-respect des exigences de reporting et des relevés insuffisants dans la gestion des consommables.</li> </ul>		

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ceci est le reflet d'une maîtrise encore faible des procédures UE (malgré les nombreuses formations dispensées) par les régisseurs et les comptables des projets.</li> <li>- Lorsque les remboursements par la partie nationale des inéligibles concernant les DP tardent trop, la DG Budget de la CE effectue des coupes dans les paiements au fur et à mesure des factures qui lui sont présentées, sans tenir compte du projet concerné. Cette manière de procéder, qui n'est pas spécifique au Tchad, pénalise dans certains cas les projets les plus performants, ce qui est contreproductif.</li> </ul>		
<b>Détail de l'analyse de l'indicateur :</b>		
Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
Dépenses inéligibles / généralités	Entretien (administrations ou entité politique tchadienne)	Les dépenses inéligibles : elles ne correspondent pas à des détournements, mais à une mauvaise application des procédures de l'UE. Il y a quelques années, l'Etat devait 245 M FCA ; sur injonction du chef de l'Etat, le remboursement a eu lieu. Aujourd'hui, nous nous trouvons dans une situation similaire : il y a à nouveau 500.000€ d'inéligibles. Pour récupérer les montants inéligibles, l'UE effectue des coupes dans les mémoires ultérieurs qui lui sont adressés sans tenir forcément compte du ministère qui est responsable des dépenses inéligibles. Face à ce problème des inéligibles, il y a eu une discussion à propos d'un passage éventuel vers une mise en œuvre des projets en régie indirecte privée. Mais la DUE a préféré rester en régie publique afin de favoriser l'appropriation.
Dépenses inéligibles / généralités	Entretien (institution européenne)	Les dépenses inéligibles atteignent aujourd'hui des montants très importants, de l'ordre de 1 M€. Pendant plusieurs mois, la DG BUDGET de la CE a patienté pour obtenir les remboursements ; puis elle a tranché dans le vif en effectuant des coupes au fur et à mesure des factures présentées. De ce fait, ce ne sont pas forcément les ministères responsables des inéligibles qui se trouvent pénalisés. Les rapports des ONG contiennent beaucoup de dépenses inéligibles ; la section contrats / finances dispose d'une marge d'appréciation : elle peut effectuer des retenues inférieures aux montants inéligibles audités ; mais, dans ce cas, elle doit justifier sa décision auprès de Bruxelles.
Dépenses inéligibles / généralités	Entretien (administrations ou entité politique tchadienne)	Dans certains cas, il y a des raisons objectives : i) par exemple, un forage qui n'a pas atteint la nappe phréatique ; il a été considéré que le service n'était pas fait ; ii) dans certaines zones, il n'est pas facile d'obtenir 3 factures pro-format de la part des fournisseurs. La réaction de Bruxelles face aux inéligibles est contreproductive : ce sont les projets qui marchent bien qui sont pénalisés. Une difficulté : les coordonnateurs et les régisseurs ont souvent un sentiment d'impunité.
Dépenses inéligibles / généralités	Entretien (administrations ou entité politique tchadienne)	Pour une meilleure appropriation, il faut faire des efforts de formation ; des changements dans les procédures sont également nécessaires. A chaque étape d'un processus (par ex AO), il faut que l'UE donne son feu vert. C'est très lourd et très consommateur de temps. De ce fait, les cadres nationaux considèrent que les projets sont davantage l'affaire de l'UE que la leur et ils ne se responsabilisent pas. Pour un oui ou pour un non, il y a des dépenses inéligibles. Nous sommes au Tchad : par exemple, lors de déplacements en brousse, il est difficile d'obtenir des justificatifs en bonne et due forme pour l'achat de carburants. Il ne faut pas infantiliser les gens. Le Tchad n'est pas prêt pour l'aide budgétaire. Mais l'omniprésence de la DUE dans les projets ne

		permet pas l'appropriation.
Dépenses ineligibles / PRAJUST	Rapport d'évaluation finale PRAJUST p.15	Les anomalies relevées par l'audit sont en relation avec une insuffisance professionnelle majeure du comptable salarié du projet, à laquelle il n'a pas été remédié en temps utile. Elles sont dues également à un suivi insuffisant des opérations de dépenses par l'expert administratif et financier alors en fonction.
<b>I.7.1.4. Degré de respect par l'Etat tchadien des engagements pris dans le cadre des conventions de financement (en particulier les contreparties financières).</b>		
<u>Synthèse de l'analyse de l'indicateur :</u>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dans les secteurs de l'eau et des transports, les conventions de financement 10<sup>ème</sup> FED prévoyaient que les investissements soient financés conjointement par l'UE (60%) et par l'Etat tchadien (40%).</li> <li>- En raison des difficultés budgétaires croissantes auxquelles l'Etat est confronté, il n'a pu verser qu'une partie de ses contreparties, ce qui a perturbé la mise en œuvre des projets concernés. En effet, il est prévu que chaque facture fasse l'objet d'un paiement correspondant à la contribution de chacun des deux partenaires.</li> <li>- Les 22 M€ qui étaient dus par l'Etat tchadien fin 2014 seront finalement pris en charge par l'UE dans le cadre de l'aide budgétaire ponctuelle allouée pour 2015.</li> <li>- De nombreux autres engagements pris par le gouvernement à travers la signature des conventions de financement sont peu ou pas respectés, par exemple : adoption de certaines réformes (justice, secteur de sécurité), affectation des ressources budgétaires aux ministères prioritaires pour la lutte contre la pauvreté, affectation de personnel qualifié dans les structures appuyées par l'UE.</li> </ul>		
<u>Détail de l'analyse de l'indicateur :</u>		
Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
Contreparties financières / généralités	Entretien (administrations ou entité politique tchadienne)	Les contreparties de l'Etat : lors de la signature d'une convention de financement, le gouvernement s'engage à verser des contreparties ; ces engagements sont inscrits dans la Loi de Finances, mais il est très difficile ensuite de mobiliser les ressources correspondantes. Cela est dû aux faibles capacités de certains ministres pour « défendre leur budget » et aussi aux dysfonctionnements dans l'exécution du budget. Cette situation bloque la mise en œuvre de certains programmes.
Contreparties financières / secteur de l'eau	Entretien (institution européenne)	Principale difficulté (dans le secteur de l'eau) : la mobilisation de la contrepartie de l'Etat ; cela contraste avec l'engagement des bénéficiaires au niveau des villages (dans les projets UE : contribution initiale des villageois pour les pièces de rechange ; puis contribution mensuelle). Contrepartie de l'Etat dans le 10 <sup>ème</sup> FED : il a été décidé de partager tous les paiements au prorata de l'apport de chacun. Mais avec les difficultés de trésorerie actuelle de l'Etat, le respect de cet engagement va être difficile.
Engagements du gouvernement / secteur de la gouvernance	PIN 2008-2013 p.5	Engagement du gouvernement figurant dans le PIN 10 <sup>ème</sup> FED 1. Gouvernance politique et démocratique : Droits de l'homme : Ratifier et transposer dans la loi nationale les principales conventions internationales portant sur les droits de l'homme et mettre en place des mécanismes d'application et de suivi (notamment redynamisation de la Commission nationale des droits de l'homme). 2. État de droit : Système judiciaire et pénitentiaire : Suite aux états généraux de la justice, mettre en place un système de pilotage, de suivi et d'évaluation du programme national sectoriel de renforcement de la

		justice (PROREJ) et mettre à disposition des moyens budgétaires et personnels conséquents pour sa mise en œuvre (notamment construction de tribunaux de première instance et recrutement de juges), afin de garantir un fonctionnement de la justice impartial et indépendant du pouvoir exécutif. 3. Lutte contre la corruption : Élaborer un code d'intégrité liant les cadres et agents publics, organiser des actions de formation et de sensibilisation autour du code et faire appliquer les sanctions prévues. 6. Sécurité :Stabilité interne / conflits : Mener un processus de réforme intégrée du système sécuritaire sur la base des états généraux de l'armée, visant notamment la séparation des pouvoirs entre forces de sécurité intérieures et extérieures et la mise en place des dispositions garantissant que les forces de sécurité et de défense s'abstiennent de toute interférence dans le débat politique.
Engagements du gouvernement / PRAJUST	Convention de financement p.17-18 §7 Conditions particulières	Condition particulière 7.6 : « l'engagement des autorités tchadiennes d'affecter les personnes formées par le PRAJUST (secteurs de la police judiciaire, de la justice et du pénitentiaire) à des postes correspondant à leur spécialisation durant une période minimale de trois ans »
Engagements du gouvernement / PRAJUST	Rapport d'évaluation finale PRAJUST p.15 p.20	Outre les retards accusés dans le déblocage de la contrepartie financière, certains autres engagements n'ont pas été honorés, ou l'ont été partiellement ou tardivement, retardant ainsi l'atteinte des résultats du Programme. A titre d'exemple, nous pouvons citer <i>l'adoption d'une carte pénitentiaire conforme aux orientations du PRAJUST</i> , et la <i>réorganisation de l'administration pénitentiaire incluant la création d'un corps des métiers du pénitentiaire</i> . La fourniture d'énergie électrique n'était pas assurée... cela constituait une contrepartie du Gouvernement qui avait donné une assurance écrite à la DUE de doter les structures judiciaires en électricité... les engagements pris en termes de mise à disposition de crédits d'achat de carburant pour les structures judiciaires n'ont pas été conséquemment tenus.
Engagements du gouvernement / PAFSI	Rapport d'évaluation intermédiaire p.13	Retard de huit mois pris au démarrage du volet 1 en raison du versement tardif de la contrepartie tchadienne au budget du PAFSI. Cette situation... a rendu inévitable le report de la DLC et de la DLMO des deux volets du Projet
Engagements du gouvernement / CURESS II	Evaluation à mi-parcours	Le gouvernement du Tchad fournit des ressources financières limitées et relatives aux salaires de base de son personnel affecté au PNZ, mais a remis progressivement dans le temps suffisamment de moyens et d'armes pour le fonctionnement des activités LAB, touristiques, et les aménagements du Parc Zakouma. Les ressources financières de la CE ont été mises à disposition à temps et avec énormément de flexibilité pour l'exécution des activités et le projet adopte une gestion administrative très rapprochée (comptable et AT administratif, suivi du Maître d'Ouvrage/Cellule ACTION et de la DCE).
<b>CJ7.2. Les démarches et modalités de développement des capacités (des individus et des organisations) mises en oeuvre ont favorisé l'atteinte des objectifs poursuivis par la stratégie de coopération UE-Tchad.</b>		
<b>I.7.2.1. Pertinence et efficacité des démarches de formation soutenues dans les principaux secteurs d'intervention de l'UE.</b>		
<u>Synthèse de l'analyse de l'indicateur :</u>		
- Les démarches de formation ont concerné des bénéficiaires de statuts très divers : administrations centrales, services techniques déconcentrés,		

<p>collectivités locales décentralisées, organisations de la société civile, partis politiques, Assemblée nationale, ...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ces actions répondaient à des besoins manifestes de renforcement de capacités.</li> <li>- Les dispositifs de suivi-évaluation présentent de nombreuses insuffisances : absence de mesure ou mesure limitée aux outputs immédiats.</li> <li>- Les actions de formation semblent avoir eu davantage d'effets sur les acteurs de la société civile que sur les administrations publiques.</li> <li>- La faible efficacité des actions visant les administrations publiques résulte de la combinaison de plusieurs facteurs : i) les lacunes dans la formation initiale des agents de l'Etat ; ii) les dysfonctionnements structurels de la gestion des ressources humaines : turn-over très élevé du management intermédiaire et supérieur, manque de cohérence entre les actions de formation et la gestion des carrières, manque de rigueur dans la sélection des bénéficiaires des formations, ... ; iii) l'insuffisance du diagnostic institutionnel initial permettant de situer les démarches de développement des capacités dans un cadre sectoriel stratégique, ce qui affaiblit la pertinence des actions entreprises ; iv) l'inadéquation, dans un certain nombre de cas, des profils des assistants techniques à la dimension « développement des capacités » ; v) le manque de coordination avec les PTF soutenant le même type d'actions.</li> </ul>		
<u>Détail de l'analyse de l'indicateur :</u>		
Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
Renforcement de capacités / Généralités	Entretien (institution européenne)	Trop faible implication des ministères techniques. Plusieurs facteurs expliquent cette situation : désorganisation des ministères (santé : entre fin 2013 et avril 2014, 4 ministres ! avec en parallèle, changement des SG et directeurs ; police : beaucoup de turn-over). Un AT avait essayé d'instaurer des réunions hebdomadaires de services : ça ne fonctionnait que lorsqu'il était présent. Les projets sont perçus comme étant l'affaire de l'UE ; cela se traduit par un manque de redevabilité ; cette carence ne concerne pas que l'aide extérieure, mais l'ensemble de l'action publique. Les appuis à la société civile n'ont pas réussi à faire bouger les choses en termes de redevabilité des autorités et de l'administration (cf. le domaine de la santé). Dans le secteur RSS, on va essayer (les actions démarrent). Echec : Tout ce qui touche à la planification, notamment dans le domaine de la santé. Dès que l'appui cesse, l'intérêt pour la planification disparaît. Même quand il y a planification, la mise en œuvre se fait hors plan. Cela est lié à la désorganisation de l'administration et à la faible coordination entre partenaires sur le terrain.
Renforcement de capacités / Généralités	Entretien collectif (projets de coopération)	La définition d'une démarche de renforcement de capacités implique d'établir un diagnostic institutionnel de la structure (en général, un ministère ou une direction dans un ministère) appuyée. Il est important que ce diagnostic soit réalisé par un expert ne faisant pas partie de l'équipe d'AT permanents. Les dispositifs de S&E des actions de formation (et plus généralement de renforcement des capacités) sont pauvres. On en reste souvent à l'indicateur « nombre de personnes formées ». Cet indicateur est parfois pernicieux, car il va conduire à accroître le nombre de bénéficiaires des formations sans se poser correctement la question du nombre de postes pour lequel il y a besoin des compétences en question. Dans un certain nombre de cas, il serait important de coupler les formations courtes au Tchad avec des formations diplômantes (dans le pays, dans la région, en Europe). Il serait nécessaire que l'UE s'implique davantage dans les problèmes structurels de GRH dans les administrations, en commençant par exiger que les bénéficiaires des formations soient les personnes



		travaillant dans (ou directement avec) le projet organisant la formation. La question de la sélection des bénéficiaires des formations est délicate : d'un côté, il faut éviter que le PTF ne se substitue entièrement à l'administration concernée ; de l'autre, il faut parvenir à une meilleure adéquation « formation / bénéficiaires » ; pour cela, on pourrait imaginer des tests de sélection (sans implication des AT permanents). Pour parvenir à des résultats en termes de développement des capacités, il faudrait concevoir des programmes moins ambitieux et plus longs ; il faut parvenir à travailler dans le long terme. Le renforcement des capacités implique un investissement des PTF dans l'éducation de base, la formation professionnelle et la formation universitaire. Les actions de formation de courte durée sont nécessaires, mais elles ne peuvent pallier les carences structurelles du système éducatif.
Démarches de formation PRAJUST /	Rapport d'évaluation finale PRAJUST p.15	[..]La réussite de ce programme ... exige une forte implication et interaction des différentes directions du Ministère de la justice, ... une vision partagée par les multiples partenaires impliqués dans le processus... une concertation régulière en dehors des CSO et des CP entre le PRAJUST, ACTION FED, la DUE et le Ministère de la justice est indiquée. Dans cette approche globale, l'objectif est que les mesures proposées et mises en œuvre de manière simultanée concourent dans une synergie opérationnelle à vaincre les contraintes qui se posent et ce dans une démarche systémique. A titre illustratif les activités de formation ont été menées sans aucun document de planification stratégique de la formation
Démarches de formation PRAJUST /	Rapport d'évaluation finale PRAJUST p.22  p.23  p.37	La coopération étroite entre l'ENFJ et le PRAJUST s'est révélée particulièrement positive à l'occasion de la mise en place de la formation initiale du personnel pénitentiaire notamment au travers : du choix des futurs formateurs, de la formation des formateurs, de l'élaboration des modules, du contingentement des formations, etc. Insuffisances dans le processus d'identification des besoins de formation et de mise en œuvre des formations continues... a peu ou pas impliqué les ASJ des Cours d'appel hors de Ndjama... redondance des noms des participants... ont favorisé la création d'un fort climat de mécontentement. A défaut d'un tel document stratégique, la cohérence, la planification, les thématiques, la méthodologie, et l'évaluation des formations organisées par le PRAJUST peuvent difficilement faire l'objet d'une appréciation rationnelle. L'absence d'un outil permettant de suivre l'effectivité des formations reçues par les divers acteurs judiciaires dans leur milieu professionnel constitue un frein à l'enthousiasme suscité par les statistiques sur le nombre des participants. les participants arabophones aux formations n'ont pas pu avoir un même niveau de compréhension que les participants francophones alors que les matières enseignées étaient d'une grande complexité.
Démarches de formation PRAJUST /	BCS-140461.01 Impact Viabilité potentielle	De nombreux magistrats ont indiqué que les activités de renforcement des compétences avaient déjà un impact qualitatif sur leur travail au quotidien Le projet contribue également au renforcement des compétences des personnels de justice.

Démarches de formation/ PAFSI	Rapport d'évaluation intermédiaire p.14 - 17	<p>les activités en vue de « développer les capacités des services centraux de formation dans le domaine de l'ingénierie de la formation » : l'ensemble de ces activités mobilisent environ 170.000 euros et ont concerné uniquement les personnels pédagogiques (formateurs) de l'Ecole Nationale de Police (ENP). Au cours des douze derniers mois, plusieurs missions d'AT secondaire se sont succédé sur des périodes longues (dix jours) pour former une dizaine de formateurs à « l'ingénierie de la formation et de l'ingénierie pédagogique » avant d'aborder à partir de juillet 2012 le thème de la « réforme des programmes de formation initiale de la PN » devant les mêmes auditoires « confidentiels »... Au-delà du caractère confus et peu informatif des rapports élaborés par les AT..., cette activité présente un niveau de performance tout à fait déplorable : elle ne concerne que la PN –alors que la GNNT et la GN, qui bénéficient d'un financement spécifique sur la même thématique (cf. volet 2, environ 75.000 euros) auraient pu être associées aux actions en matière d'ingénierie de la formation ou d'ingénierie pédagogique.</p> <p>Les ATP formation du PAFSI ne semblent pas avoir été associés au déroulement de cette activité, de même que l'AT formation de la Coopération française... coût exorbitant de la formation des formateurs de l'ENP (plusieurs milliers d'euros par bénéficiaire.</p>
Démarches de formation / PAFSI	Entretien (projets de coopération)	<p>Absence de professionnalisme et manque d'éthique des AT en charge de la formation « maintien de l'ordre ». Le GEMIP (unité des forces de sécurité ayant réprimé avec violence une manifestation étudiante en mars 2015) avait bénéficié de cette formation.</p> <p>Les participants aux actions de formation sont en général des officiers subalternes ou des sous-officiers alors qu'elles visent en priorité les officiers supérieurs. Causes : manque de portage institutionnel du projet par le ministère ; refus des officiers supérieurs de se retrouver en formation aux côtés de moins gradés ; volonté de ne pas afficher des difficultés (analphabétisme).</p>
Démarches de formation / PADL	Evaluation à mi-parcours	<p>Sur le plan qualitatif, l'efficacité est plus mitigée. Les modules de formation délivrés en seulement deux jours apparaissent comme des opérations « coup de poing » visant davantage à respecter la formalité de validation des PDL par les CRA et CDA, qu'à véritablement renforcer les capacités. De plus, l'analyse du contenu et des méthodes pédagogiques montre que ces formations s'apparentent davantage à de la sensibilisation, notamment parce que l'approche pédagogique relève d'une présentation académique et ne comporte pas d'activités d'apprentissage. Enfin, il est à regretter que le diagnostic institutionnel ne mentionne, ni ne traite, les compétences liées au leadership, alors que l'élément déterminant le dynamisme d'un CRA ou d'un CDA tient généralement dans les capacités de leadership de ses membres.</p>
Démarches de formation / PAG	Entretien (administrations et entités politiques tchadiennes)	<p>Lors des formations de courte durée (au Tchad), il y a des évaluations des connaissances au début et à la fin de la formation. Cependant, l'appréciation des effets des formations se heurte à deux problèmes : i) la mobilité très forte des cadres : ceux qui ont été formés ne vont pas rester longtemps dans le poste où ils devraient appliquer les compétences acquises ; ii) les résultats poursuivis par les formations sont souvent mesurables à moyen / long terme.</p>
<b>I.7.2.2. Contribution de l'assistance technique long terme (ou résidente) à l'appropriation des résultats des interventions et au renforcement des capacités.</b>		

<u>Synthèse de l'analyse de l'indicateur :</u>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cadrage insuffisant, lors de la formulation du projet, du rôle attendu des AT ;</li> <li>- Faiblesses dans les processus de sélection, en particulier un accent insuffisant sur les compétences des candidats en termes de développement des capacités ;</li> <li>- Manque de co-construction des actions entre la DUE et les AT et une faible mobilisation des AT par la DUE pour préparer et suivre le dialogue sectoriel ;</li> <li>- Un certain flou dans les rôles respectifs des acteurs qui encadrent un poste d'AT : le maître d'ouvrage (ON), le maître d'œuvre (l'administration bénéficiaire), le bureau d'étude ayant recruté l'AT et la DUE.</li> <li>- Changements fréquents des titulaires des postes d'AT, qui résultent de la faible attractivité du Tchad pour des expatriés et de certaines pratiques opportunistes des sociétés fournissant les AT.</li> </ul>		
<u>Détail de l'analyse de l'indicateur :</u>		
Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
Assistance technique / Généralités	Entretien (institution européenne)	L'assistance technique : difficulté à recruter de l'assistance technique de qualité ; sur le projet RSS, on a changé toute la première équipe par manque de compétences. Même si des mécanismes de backstopping sont prévus, les B.E. ne s'impliquent pas suffisamment. Quand la D+3 est passée, il est possible de rompre un contrat d'AT, mais il n'est pas possible de recruter un nouveau bureau d'études. Que ce soit sur les subventions aux ANE ou sur les contrats d'AT, nous sommes mal outillés pour sanctionner le manque d'atteinte de résultats. Maintenant, les nouveaux contrats d'AT prévoient des indicateurs de performance. Sur les contrats de subvention, on se contente de la réalisation des activités pour effectuer le paiement ; il faudrait s'assurer que les résultats sont là.
Assistance technique / Généralités	Entretien (institution européenne)	L'assistance technique résidente doit se professionnaliser. Il y a une méfiance vis-à-vis de l'AT, car il y en a eu trop par le passé. La question du professionnalisme de l'AT va se poser de + en +. Les AT résidents : soit ils sont invisibles ; soit ils sont au contraire trop impliqués et manipulent les relations institutionnelles (notamment vis-à-vis DUE) pour préserver les intérêts de leur entreprise. La DUE a trop souvent pris pour argent comptant les propos des AT (notamment dans le secteur de l'eau).
Assistance technique / Généralités	Entretien (institution européenne)	Les TDR des AT ne sont pas suffisamment précis ; de ce fait, on manque d'indicateurs de performance de l'AT (qui se confondent souvent avec ceux du projet). Le suivi des postes d'AT par les ministères bénéficiaires est souvent trop faible. Ceux-ci ne sont pas suffisamment exigeants vis-à-vis des AT qui n'ont pas de valeur ajoutée ou qui sont nocifs. Choix des candidats : en gestion indirecte, la DUE est seulement observatrice dans la commission d'analyse des offres.
Assistance technique / Généralités	Entretien (administrations et entités politiques tchadiennes)	Souvent, les AT permanents s'investissent essentiellement dans leur domaine de spécialité au détriment de l'appui qu'ils devraient apporter aux coordonnateurs de projets sur les procédures.
Assistance	Entretien (projets de	Il n'y a pas de rencontres organisées entre les AT relevant de programmes de l'UE. C'est dommage. Ce

technique Généralités	/	cooperation)	serait le rôle de la cellule ACTION de les organiser. Le positionnement d'un chef d'équipe d'AT est souvent ambigu. Qui exerce l'autorité sur les autres AT, du coordonnateur du projet ou du chef des AT ? Certains AT jouent sur cette double tutelle pour agir à leur guise. Lorsqu'il y a un équipe importante d'AT, il ne faudrait pas confier au chef d'équipe AT des tâches techniques, seulement un rôle de management de l'équipe et d'appui au coordonnateur du projet.
Assistance technique Généralités	/	Entretien (institution européenne)	Pas de données sur la proportion de postes d'AT remplacés en cours de contrat. Estimation qualitative : les changements sont plus fréquents sur les contrats cadres que sur les contrats d'AT long terme. A la fin d'un contrat, l'AT résident est évalué par le chargé de programme qui a suivi le projet au sein de la DUE. Cette appréciation est transmise à Bruxelles, mais elle n'est pas partagée avec les autres DUE. Il a été demandé à plusieurs reprises au siège de DEVCO de mettre en place un système de cotation des bureaux d'études afin de connaître ceux qui ont les pratiques les moins respectueuses de l'esprit et de la règle des contrats. Mais jusqu'à présent, cette proposition a été refusée.
Assistance technique Généralités	/	Entretien collectif (projets de coopération)	Le backstopping par les sièges des B.E. est très variable d'un B.E. à l'autre. Lorsqu'il y a une coordination de projet sans DP spécifique, c'est mieux : moins de gaspillage des ressources et davantage d'appropriation par l'administration concernée. L'UE ne valorise pas bien son assistance technique. Il n'y a pas suffisamment de co-construction des actions entre les AT et le personnel de la DUE. Une fois que la ligne est définie, c'est à l'AT de transformer en activités respectant les procédures. Par ailleurs, il n'y a pas suffisamment de réunions pour régler des problèmes concrets entre les projets, la cellule ACTION, la section C/F de la DUE et la section opérationnelle concernée (ex : 1 an d'attente pour avoir la réponse sur un DAO concernant l'achat de 4 véhicules). Pour les parties prenantes tchadiennes, l'assistance technique, c'est l'affaire du bailleur, ce n'est pas la leur. Afin d'améliorer l'implication des ministères bénéficiaires de l'aide de l'UE, il faudrait qu'ils soient placés en position de maîtrise d'ouvrage (ou MOA déléguée).
Assistance technique Secteur de l'eau	/	Entretien (institution européenne)	Compétences du BE recruté : beaucoup de retard dans les livrables ; face au contentieux sur les responsabilités des uns et des autres, nous avons commandité un audit de leur contrat pour clarifier la situation. Parallèlement, il y aura une évaluation de performance de tous les acteurs impliqués dans la mise en œuvre du projet. Démarrage de cette étude : fin octobre
Assistance technique Secteur de l'eau	/	Evaluation mi-parcours du 9 <sup>e</sup> FED et finale du 8 <sup>e</sup> FED – Rapport Final, Hydratec, mai 2009, p. 38	Le travail effectué par l'Assistant Technique a été très important particulièrement au démarrage du programme. Il a été particulièrement important pour accélérer la réalisation de DAOs et le lancement de marchés dans le contexte de retard pris par l'affaire SOFRECO. La capacité de l'AT à exercer son mandat s'avère largement suffisante. La relation avec la Coordination apparaît exemplaire. De même l'AT a su créer une certaine reconnaissance et ambiance de travail avec ses collègues au sein du Ministère.
Assistance		Evaluation Finale du	Au niveau central, les interventions des AT successifs sur le poste d'appui à la planification ont été

technique / Secteur de la Santé	Projet d'Appui à la Politique de Santé au Tchad, Rapport Final, novembre 2008, p. 35	appréciées et les structures centrales ont eu tendance à les « absorber » au détriment de leur mission transversale vers les services de périphérie (supervision, valorisation et capitalisation des expériences réussies). Au niveau des DSR, la place et le rôle des MCT n'ont pas toujours été bien définis. Tantôt places en conseil auprès des DSR, tantôt plus tournés vers l'appui aux équipes cadres de district, aux hôpitaux, aux centres de santé, aux PRA, ils sont souvent intervenus en pleine substitution, par défaut d'homologues ou par volonté d'accélérer les activités du projet. Ils ont contribué à l'acquisition de nouvelles pratiques et ont été des éléments moteurs de la mise en œuvre du projet.
Assistance technique / Projet Action Bétail	Evaluation Finale	On peut finalement se poser la question si une organisation comme ACF, avec mandat humanitaire, est la plus indiquée pour mettre en œuvre des programmes de développement et de sécurité alimentaire. La structure telle qu'elle fonctionne actuellement et l'important appareil logistique déployé sur le terrain, lui donnent plutôt vocation à l'aide d'urgence. Cette vocation et le fait de travailler dans des pays en situations "difficiles" impliquent une gestion des ressources humaines internationales à turnover important, fait qui compromet une bonne appropriation des activités et, comme c'est arrivé dans le deux AB, peut provoquer une perte d'information et de mémoire institutionnelle et historique. De la même manière, sa politique sécuritaire, plus stricte que dans d'autres organisations, est une contrainte pour un projet de développement, mais surtout contribue également au renouvellement rapide des cadres internationaux.
Assistance technique / projet CURESS II	Entretien (institution européenne)	Très mauvais choix de bureau d'étude pour l'assistance technique alors que Bruxelles savait que cela serait un mauvais choix. Forte suspicion de défaillance des procédures.
Assistance technique / PAFSI	Entretien (institution européenne)	Appui à la police : Le programme court jusqu'en mai 2016. Les 2 premières années (2010 et 2011) ont été perdues à cause des faiblesses de l'assistance technique principale. Il a fallu prolonger les D+3. Volet « formation » : l'approche était trop déconnectée des réalités ; il a fallu tout revoir. Sur GRH : on n'a pas du tout avancé.
Assistance technique / PAFSI	Rapport d'évaluation intermédiaire p.13	Les défaillances constatées par les évaluateurs ont trait tant à la gestion de l'AT en appui au PAFSI qu'à la gestion administrative du Projet.
Assistance technique / PAFSI	Entretien (projets de coopération)	Pas de backstopping de la part du bureau d'études actuellement en charge de l'assistance technique. L'ancienne équipe décidait de son propre chef de ne pas réaliser certaines activités inscrites dans le DP. La relation avec le coordonnateur du projet (qui est le même depuis le début) est bonne. Ce sont les AT qui assurent les fonctions de secrétariat et d'assistantat pour le coordonnateur du projet, et aussi pour le ministère (préparation des courriers des deux côtés). Le ministère de l'administration territoriale et de la sécurité publique, qui est le maître d'œuvre du projet, ne s'implique pas du tout. C'est une difficulté importante pour l'atteinte des résultats poursuivis. Ex : formulation du PNSI ; il y a eu la constitution de groupes de travail ; mais les institutions de sécurité n'ont envoyé que des officiers subalternes. De ce fait, le contenu du PNSI est surtout le résultat des réflexions

		des AT.
Assistance technique / secteur de la justice	Entretien (institution européenne)	<p>Manque d'expertise dans l'assistance technique (ex: pas d'ingénieur civil sur le terrain).</p> <p>L'assistant technique doit être expert mais également faire preuve de flexibilité, de capacité d'adaptation et de capacité de recherche de solutions aux problèmes, donc une forte résilience aux problèmes, aux contraintes, aux frustrations dans les relations avec les partenaires.</p> <p>Il faut aussi mesurer l'incidence d'être femme pour travailler au Tchad.</p>
Assistance technique / PRAJUST	Rapport d'évaluation finale	<p>Les qualités techniques de certains membres de l'équipe, l'absence de certaines ressources humaines clés, ainsi que la discipline d'ensemble ont entamé l'atteinte des objectifs du Programme... La présence d'un Ingénieur en génie civil au sein de l'AT aurait permis au Chef de projet de garder la main sur les importants investissements en infrastructures en procédant notamment au suivi des contrôles et à la validation des décomptes. Cette absence -qui n'a malheureusement pas pu être rattrapée par le Bureau de contrôle-, a profondément affecté la mise en œuvre des activités de construction et causé d'énormes déperditions financières.</p> <p>La coordination des ressources humaines par le CTP, en raison, notamment, de son accaparement par des activités de production normative, s'est avérée difficile ⇒ dispersion des ressources humaines et des énergies, voire une segmentation du programme en fonction des Experts ⇒ peu de mutualisation des compétences, ce qui a entamé l'atteinte des objectifs du Programme (</p> <p>Dans un contexte de réforme, une présence sur une longue durée des experts (au lieu de trois mois sur 6 comme cela l'a été pour les experts des volets Police technique, Administration pénitentiaire et société civile) est nécessaire voire cruciale pour maintenir la dynamique impulsée, ainsi que les enthousiasmes suscités, lesquels malheureusement risquent de vite s'estomper sans un suivi conséquent.</p> <p>L'assurance qualité n'a pas fonctionné correctement durant la mise en œuvre... (retards dans la production et la qualité des mémoires, montants exorbitants des dépenses inéligibles). Des inéligibilités s'en sont suivies sur les DP2 et DP3. La responsabilité du Bureau d'études à ce niveau apparaît incontestable... certaines activités ont été modifiées sans que le circuit de modification précisé dans l'article 21 de la CF soit respecté. (p. 17)</p> <p>Le déficit communicationnel relevé entre le PRAJUST et le MJ ainsi que le cloisonnement plus ou moins opaque qui en a résulté ont diminué le transfert des compétences entre l'ATI et les AE. Des stratégies élaborées avec si peu de concertations n'ont pas pu favoriser une bonne appropriation par le MJ de la plupart des études réalisées. (p.21)</p> <p>La sollicitation systématique du CTP dans les derniers mois de la mise en œuvre du Programme par le Ministre de la justice pour la rédaction de projets de textes et de notes de présentation, si elle met en exergue de fortes capacités d'élaboration juridique personnelles, révèle aussi malheureusement la faible appropriation par le Ministère de la justice de l'appui technique apporté (p.21)</p> <p>7 experts proposés par le Bureau d'études EWC et recrutés en accord avec le Ministère de la justice, la DUE et la Cellule ACTION FED. Démissions en cascades de certains membres de l'AT : le CTP pour</p>

		des raisons de sécurité, et les autres pour les raisons personnelles ou « d'insuffisance technique ». La démission du premier CTP a handicapé pendant 4 mois le fonctionnement de l'équipe d'AT. forte adaptabilité démontrée par l'équipe d'AT définitivement constituée (p.13)
<b>I.7.2.3. Degré de satisfaction des commanditaires (maîtres d'ouvrage, maîtres d'œuvre, UE) à l'égard des prestations d'assistance technique court terme.</b>		
<u>Synthèse de l'analyse de l'indicateur :</u>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le degré de satisfaction des commanditaires à l'égard des prestations d'assistance technique court terme est faible en ce qui concerne les prestations gérés par la DUE (via les contrats-cadres)</li> <li>- Il est variable pour ce qui est des prestations (notamment les interventions de formation) relevant des devis-programmes des projets.</li> <li>- Les difficultés rencontrées dans l'exécution des prestations via les contrats-cadres sont principalement liées à la brièveté des délais entre la date de publication de la demande de prestation et la date d'exécution de celle-ci qui limite la possibilité de disposer des experts ayant effectivement le profil recherché.</li> <li>- L'absence de mémoire institutionnelle sur la qualité des prestations joue également un rôle.</li> </ul>		
<u>Détail de l'analyse de l'indicateur :</u>		
Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
AT court terme / généralités	Entretien (institution européenne)	Sur l'assistance technique court terme (mobilisée via les contrats cadres), il y a également de gros problèmes : si on veut la rapidité d'exécution, alors ce sont généralement des chômeurs techniques qui nous sont proposés. J'ai refusé 50% des rapports produits via les contrats cadres. Ces experts sont des personnes qui, en Europe, ont des opportunités professionnelles larges : ils ne peuvent pas venir ici pour faire baisser le niveau.
AT court terme / généralités	Entretien (institution européenne)	La qualité n'est pas souvent au rendez-vous. Une partie de la responsabilité vient des services de l'UE. Il faut que nous préparions les dossiers suffisamment tôt, de manière à laisser davantage de temps entre le lancement de l'AO et la réalisation de la prestation (augmentera les chances de disponibilité des experts compétents). Pour les CC, en principe, les TDR sont élaborés par le ministère bénéficiaire, mais le contrat est signé par la CE. Le ministère peut participer à l'évaluation des offres, c'est souhaitable mais pas obligatoire.
AT court terme / PRAJUST	Rapport d'évaluation finale PRAJUST p.19-20	Audit commandé par la DUE dont la restitution a eu lieu le 08 mai 2014 Certains tribunaux n'ont pas bénéficié de clôtures du fait d'une mauvaise élaboration des DAO par le Bureau d'études Louis Berger, qui n'ont pas suffisamment pris en compte les caractéristiques techniques attendues des ouvrages et les critères de qualité souhaités. Cette situation a préjudicié fortement l'atteinte des objectifs du Programme. Il en a résulté, non seulement un climat d'insatisfaction généralisé qui s'est répercuté sur le projet, mais en plus de nombreux défauts dans l'esthétique et les fonctionnalités.
AT court terme / PAMFIP	European Consultants Organisation (ECO). Evaluation à mi-parcours du PAMFIP,	L'assistance technique représente une part importante dans la convention de financement. Tout au long de l'exécution de la convention, l'AT internationale a été difficile à mobiliser. Les experts proposés ont fréquemment évoqué la situation difficile du Tchad (crises en 2008 et 2009) pour se désister au dernier moment. Les bureaux d'études ayant remporté les contrats ont été amenés à remplacer à plusieurs

	juin 2009.	reprises leurs consultants. La DCE s'est vu contrainte dans certains cas d'accepter sans exigence les consultants proposés pour ne pas générer trop de retards dans les opérations. Ce recours au contrat cadre pose donc un problème. Les bureaux d'étude jouissent ainsi d'une sorte de privilège car le désistement d'un consultant pour une étude est devenu une attitude « normale » au Tchad. Le risque est donc que ces bureaux proposent des consultants de haut niveau afin de remporter les offres, proposant en fait d'autres consultants pour l'intervention. Il importe que l'UE prenne les dispositions adéquates afin de remédier à cela ». (p.22)
AT court terme / PAMFIP	Entretien (administrations et entités politiques tchadiennes)	Les bureaux d'études mettent des CV de qualité dans les offres. Puis, après, ils proposent des changements avec des CV moins adaptés.
<b>CJ7.3. Les différentes modalités de mise en oeuvre de l'aide de l'UE ont été en adéquation avec l'analyse de la situation (facteurs de fragilité) et les objectifs poursuivis.</b>		
<b>I.7.3.1. Adéquation des canaux de mise en oeuvre de l'aide : contrats de subvention passés avec des acteurs non étatiques ; conventions de contribution établies avec des organismes des Nations Unies ; conventions de délégation établies avec des Etats membres ; ...</b>		
<u>Synthèse de l'analyse de l'indicateur :</u>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Durant toute la période évaluée, le mode projet a constitué le mode exclusif de mise en œuvre de la coopération de l'UE au Tchad en raison de la non-éligibilité du pays à l'aide budgétaire.</li> <li>- Les projets ont été mis en œuvre par des entités ayant divers statuts : administrations nationales ; organisations internationales (OI) ; agences des Etats membres ; organisations non gouvernementales (internationales et/ou tchadiennes).</li> <li>- L'adéquation des canaux de mise en œuvre aux objectifs poursuivis par la stratégie de coopération est très variable selon les secteurs concernés et les acteurs impliqués.</li> <li>- Quel que soit le canal de mise en œuvre, il est constaté une inscription insuffisante des projets dans une approche sectorielle.</li> <li>- Pour les projets mis en œuvre par les administrations nationales, cette situation résulte en premier lieu du manque de volonté politique pour conduire les réformes qui sont recherchées par la coopération UE-Tchad.</li> <li>- Pour ceux exécutés par des ONG, le problème vient de la multiplication des acteurs, des capacités restreintes de ceux-ci (pour les ONG tchadiennes) et des faibles capacités de l'administration à définir un cadre stratégique à l'ensemble de ces interventions.</li> <li>- Les projets mis en œuvre par les OI se heurtent au manque d'intérêt de celles-ci pour s'impliquer dans un véritable dialogue sectoriel et à des coûts élevés de transaction pour la mise en place des actions.</li> </ul>		
<u>Détail de l'analyse de l'indicateur :</u>		
Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
Canaux de mise en oeuvre de l'aide / généralités	Entretien (institution européenne)	Les conventions de contribution : les résultats sont mitigés. Des difficultés avec le PNUD. Tout le monde critique la lourdeur des devis programmes. D'où la tendance à se tourner vers les organisations des N.U. Mais la Cour des Comptes interroge cette tendance. La DUE de N'Djamena est encline à faire des appels à propositions. Mais, actuellement, il y a une pression du siège pour aller vers une augmentation de la taille des contrats ; ce qui signifie que les AP



		devront être moins fréquents. La multiplication des instruments atténue l'efficacité de l'ensemble de l'aide européenne : c'est un frein à la cohérence / cohésion de l'action de l'UE (durées différentes, modalités d'instruction différentes, etc.)
Canaux de mise en oeuvre de l'aide / généralités	Entretien (institution européenne)	Concernant les OSC : pour éviter de gros problème en fin de contrat, il serait préférable d'allouer une première tranche de 50% ; et de verser la tranche suivante après audit technique et financier. Concernant les OI : les procédures UE s'appliquent uniquement au financement apporté par l'UE. Il n'y a pas d'audit des dépenses si l'organisation remplit les 4 piliers.
Canaux de mise en oeuvre / O.I.	Entretien (administrations et entités politiques tchadiennes)	Les organisations internationales (O.I.) acceptent rarement de construire des partenariats avec des ONG nationales. Si dans les projets 11 <sup>ème</sup> FED, les O.I. chargées de la mise en œuvre sont indiquées dans les conventions de financement, il faudra alors les obliger à travailler avec des partenaires nationaux.
Canaux de mise en oeuvre / O.I.	Entretien (institution européenne)	Faiblesses des agences des Nations Unies : sur le PASE, on a signé un contrat avec la FAO, mais ça a été très difficile : propositions de solutions techniques inadaptées, faibles compétences techniques des équipes FAO, reporting de mauvaise qualité (le projet a pris fin en décembre 2012 et c'est seulement en octobre 2014 que nous avons reçu le rapport final corrigé sur lequel nous avons fait des observations il y a plusieurs mois). Sur le projet santé, contrat avec l'UNICEF. Ces agences ont du mal à s'aligner sur les politiques nationales et/ou sur les systèmes nationaux d'achats d'intrants (médicaments).
Canaux de mise en oeuvre / PAFGA	Entretien (personne ressource)	Mauvais choix de l'ancrage institutionnel au moment de la faisabilité, le ministère de l'environnement n'ayant ni les capacités, ni les compétences pour piloter le projet.
Canaux de mise en oeuvre / PAFIB	Entretien (personne ressource)	Modalité « projet national » beaucoup plus pertinente que la modalité utilisée par la suite (projet ONG financé sur AàP dans le cadre du PADL) pour poursuivre des objectifs de renforcement institutionnel et surtout de dialogue politique.
Canaux de mise en oeuvre / PADL-GRN et PADL	Evaluation du dispositif opérationnel	Le programme a utilisé des contrats de subventions <sup>6</sup> pour relayer son activité dans les régions .Les bénéficiaires de ces contrats ont été des ONG pour jouer le rôle d'OCR. Dans la première phase, des contrats ont été passés pour deux ans avec 7 ONG Dans la deuxième phase à dater de juin 2013 des contrats ont été passés avec 4 ONG. Ce dispositif global aura coûté au programme la somme de 4 724 440 €. S'il avait fallu installer sept antennes dans la première phase et quatre dans la deuxième phase du programme, le coût aurait été plus élevé.  L'instrument de l'appel à propositions représente une autre activité parmi les plus importantes mises en place par le PADL-GRN. Dans ce sens, il faut signaler : Un retard dans le lancement des trois appels à propositions. Les délais pour l'élaboration et la validation des lignes directrices des appels à propositions qui concernent l'implication de la Coordination du Programme, de la Cellule ACTION et de la DUE a pris dans certains cas un temps assez important à cause d'une communication formelle fondée sur la

		<p>transmission par courrier électronique.</p> <p>Le délai pour l'élaboration des rapports d'évaluation suite au travail des comités d'évaluation dans certains cas est trop</p> <p>Le délai trop long entre la vérification d'éligibilité et la signature des contrats. C'est le cas, par exemple de l'appel dédié à la micro finance qui a pris environs 4 mois</p>
Canaux de mise en oeuvre / Interventions ICSP	Entretien (institution européenne)	L'ICSP et l'IfS ont été mis en œuvre par des agences des N.U. ou des agences des EM, car il n'y a pas au Tchad d'ONG ayant les capacités de gestion requises. La qualité de l'exécution par les agences des N.U. est très variable d'une agence à l'autre. Cela dépend beaucoup des compétences des personnes présentes sur place. Et il faut reconnaître que le Tchad est peu attractif pour les expatriés.
<b>I.7.3.2. Adéquation de la gamme des instruments mobilisés et de l'utilisation des procédures flexibles.</b>		
<u>Synthèse de l'analyse de l'indicateur :</u>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La complémentarité entre les instruments s'est concrétisée dans plusieurs secteurs : entre IEDDH, IdS et FED en matière de renforcement de l'Etat de droit ; entre ligne thématique FOOD et FED dans le domaine de l'information sur la sécurité alimentaire ; entre IdS et FED pour le déminage ; entre Facilité Eau et FED national dans le domaine de l'eau.</li> <li>- Quelques cas de superposition ont également eu lieu : ainsi, des actions menées sur financement DCI-NSAPVD sont similaires à celles financées par DCI-FOOD ou par le FED (PADL-GRN et PADL II) sans que les complémentarités apparaissent nettement.</li> <li>- Concernant les procédures flexibles, il y a eu une utilisation judicieuse et mesurée des dérogations et autorisations préalables.</li> </ul>		
<u>Détail de l'analyse de l'indicateur :</u>		
Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
Procédures flexibles / généralités	Entretien (institution européenne)	Il n'y a pas d'utilisation exagérée des procédures flexibles. Mais il faut tenir compte du fait que le Tchad est peu attractif pour des entreprises internationales. Quand je suis arrivé, il y avait beaucoup de demande d'accord préalable qui n'étaient pas bien justifiées.
Procédures flexibles / généralités	Entretien (institution européenne)	La procédure « pays en crise » est en place depuis 2008 ; le Tchad fait partie des pays classés « en crise » depuis le début. Ce statut permet de s'affranchir, dans une certaine mesure, des règles de compétition (en fonction des seuils). Cependant, dans le cas d'un AO infructueux dans un pays qui n'est pas classé en crise, il est possible de recourir à une procédure négociée.
Complémentarité entre instruments / généralités	Entretien (institution européenne)	Il existe une certaine complémentarité entre les instruments (par exemple IEDDH et FED pour le renforcement de l'Etat de droit). Cependant, les subventions aux ANE sont très consommatrices de ressources humaines pour le suivi des actions et pour arriver à un réel renforcement des bénéficiaires. Pour certains AàP (FOOD, ANE), la complémentarité avec le FED est moindre.
Complémentarité entre instruments / généralités	Entretien (institution européenne)	Dans les actions de déminage, il y a eu une bonne complémentarité entre FED et IfS. Parfois, avec l'IfS, nous avons des surprises : nous sommes informés tardivement de la mise en place d'une action.
<b>I.7.3.3. Cohérence et complémentarité entre les actions conduites au niveau régional et celles menées au niveau national.</b>		
<u>Synthèse de l'analyse de l'indicateur :</u>		

<ul style="list-style-type: none"> <li>- La cohérence et la complémentarité entre les actions conduites au niveau régional et celles menées au niveau national s'est peu concrétisée durant la période évaluée car il y a eu finalement peu de programmes régionaux qui ont été mis en œuvre au Tchad.</li> <li>- C'est dans le domaine des transports que cette complémentarité s'est exprimée le plus fortement : la route Nord Cameroun, financée par le PIR et qui joue un rôle très important dans le désenclavement du Tchad, est prolongée par l'axe routier frontière du Cameroun - N'Djamena, financé par les PIN 9<sup>ème</sup> et 10<sup>ème</sup> FED.</li> </ul>		
<b>Détail de l'analyse de l'indicateur :</b>		
Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
Complémentarité entre régional et national / Généralités	Entretien (institution européenne)	<p>Le fait qu'il y ait peu d'interventions régionales mises en œuvre au Tchad s'explique en premier lieu par le grand retard dans la mise en œuvre du PIR 10<sup>ème</sup> FED Afrique Centrale.</p> <p>Le PIR 10<sup>ème</sup> FED Afrique Centrale comprend trois sous-ensembles : a) intégration économique régionale, dont infrastructures (transport et énergie) ; b) paix et sécurité ; c) environnement.</p> <p>Début 2015, le volet infrastructures était en grande partie contracté. Il faut souligner que la réhabilitation de la route du Nord Cameroun bénéficie en premier lieu au désenclavement du Tchad. Ce n'est pas sur le territoire tchadien, mais c'est très important pour le Tchad. Lors de la RMP du PIR Afrique Centrale, une rallonge de 33 M€ a été accordée ; elle a été attribuée à la facilité énergie ; mais la région n'est pas prête pour utiliser cet argent ; comment connecter entre eux des réseaux électriques nationaux qui n'existent pratiquement pas ?</p> <p>Sur le volet paix et sécurité, une grande partie des actions se situaient au niveau régional (pas de déclinaison dans les pays).</p> <p>Sur le volet environnement : ECOFAC ; CBLT.</p> <p>Les OIG d'Afrique Centrale sont très faibles ; manque de compétences des ordonnateurs régionaux.</p> <p>Dans le cadre du 11<sup>ème</sup> FED, le Tchad pourra bénéficier de projets régionaux relevant du PIR Afrique de l'Ouest. L'UE reconnaît qu'il faut une certaine flexibilité par rapport au découpage géographique des PIR. Excepté pour les actions d'intégration économique régionale : un pays ne peut revendiquer appartenir à deux unions douanières, par exemple.</p>
Complémentarité entre régional et national / Généralités	Entretien (institution européenne)	<p>Insertion au réseau ECOFAC permet aux acteurs nationaux de bénéficier d'échanges technique et de dynamisme régional : motivant et valorisant.</p> <p>Les fonds du PIR sont essentiellement réservés aux pays n'ayant pas inscrit la GRN comme secteur de concentration dans leur PI, ce qui n'est pas le cas du Tchad.</p> <p>Ce mécanisme a tendance à niveler les pays plutôt que d'encourager ceux qui investissent dans un secteur prioritaire au niveau régional...</p>
<b>CJ7.4. La DUE a disposé des ressources humaines adéquates (en nombre et en compétences) pour la mise en oeuvre de la stratégie de coopération, compte tenu du contexte du pays.</b>		
<b>I.7.4.1. Charge de travail du personnel de la DUE</b>		
<b>Synthèse de l'analyse de l'indicateur :</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tout au long de la période évaluée, la charge de travail du personnel de la DUE a été particulièrement intense.</li> </ul>		

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cette surcharge s'exprime notamment par le nombre élevé de contrats suivis par les gestionnaires de projets au sein des sections opérationnelles et de la section contrats-finances.</li> <li>- Outre le fait que plusieurs postes sont restés vacants pendant plusieurs mois en 2012 et 2013, cette surcharge est liée aux caractéristiques du portefeuille de coopération (certains projets comme le PRAJUST ou le PADL se décomposent en de nombreux contrats) ;</li> <li>- Elle est due également aux nombreux problèmes qui surviennent dans la mise en œuvre des projets : faible densité du tissu des opérateurs privés, prégnance de la corruption, manque de compétences des opérateurs des projets, ...</li> <li>- Pour la mise en œuvre du 11<sup>ème</sup> FED, il est prévu, en lien avec le processus OPTIMUS, de remédier à la surcharge chronique de travail de la Délégation de l'UE au Tchad, notamment en réduisant le nombre de contrats liés à chaque projet.</li> </ul>		
<u>Détail de l'analyse de l'indicateur :</u>		
Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
Charge de travail de la DUE / Généralités	Entretien (institution européenne)	<p>La DUE a deux fois plus de contrats que la moyenne des délégations, au regard du volume financier engagé. Exemples : PADL = 80 contrats ; PRAJUST = 60 contrats.</p> <p>Le nombre de contrats va être revu à la baisse lors de la mise en œuvre du PIN 11<sup>ème</sup> FED ; pour le PRAJUST II, il est prévu 15 contrats ; pour le PASTOR, 7 contrats (des contrats de subvention de 3 à 5 M€, passés avec des consortium associant des ONG I et des ONG N ; pour le programme société civile, 7 contrats.</p> <p>Les conventions de délégation ou de contribution permettent de réduire le nombre de contrats, mais l'UE perd alors la main sur le plan technique, financier et politique.</p> <p>Pour les appels à propositions, il faut promouvoir la constitution de consortium ; et aussi les subventions en cascade, mais celles-ci posent le problème de la responsabilité financière de l'ONG chef de file.</p>
Charge de travail de la DUE / Généralités	Entretien (institution européenne)	<p>OPTIMUS : analyse de la charge de travail de chaque DUE, actuellement et en prospective. Pour la DUE Tchad, les années 2016 et 2017 sont analysés comme critiques : superposition de la fin des projets 10<sup>ème</sup> FED et démarrage des projets 11<sup>ème</sup> FED. On se trouve en fait avec une tension (voire une contradiction) entre les préconisations d'OPTIMUS et le contenu + montant du 11<sup>ème</sup> FED au Tchad. Pour atteindre les objectifs visés, il faudra un nombre minimum de contrats. C'est une DUE pour laquelle il n'est pas facile de trouver du personnel. Le Tchad fait partie des pays [tous les pays en crise] pour lequel le personnel a droit à des congés supplémentaires, « congés de détente ».</p> <p>Les devis programmes (DP) occasionnent beaucoup de travail pour le personnel de la DUE. Les UGP ont tendance à préparer des DP trop ambitieux et trop volumineux. De ce fait, des avances d'un montant élevé avec un risque d'inéligible élevé.</p>
Charge de travail de la DUE / Généralités	Entretien (institution européenne)	La section opérationnelle « gouvernance » prépare de nombreuses notes pour la section politique ; de ce fait, le temps passé à des tâches « SEAE » est nettement supérieur au ratio de 20%.
PAFIB	Entretien (personne ressource)	Dynamisme et ouverture de la part du personnel de la DUE en charge du suivi du projet.
PAFGA	Entretien (personne ressource)	Flexibilité et ouverture au dialogue du personnel de la DUE

	ressource)	
<b>I.7.4.2. Mobilisation de personnel expérimenté en matière de situations de fragilité, au siège et dans le pays.</b>		
<u>Synthèse de l'analyse de l'indicateur :</u>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La présence d'agents contractuels (expatriés et nationaux) restant en poste durant des périodes plus longues que les fonctionnaires constitue un atout pour une compréhension fine du contexte nationale.</li> <li>- La faible attractivité du Tchad pour le personnel expatrié réduit la possibilité de disposer de personnes suffisamment aguerries à la préparation et la conduite d'actions de coopération dans des contextes difficiles.</li> <li>- Les fortes restrictions de déplacement à l'intérieur du pays (en raison des risques sécuritaires) limitent la possibilité pour le personnel de la DUE d'acquérir une connaissance approfondie de la société tchadienne.</li> <li>- Les ateliers d'analyses de conflit menées par le SEAE n'impliquent pour l'instant que le personnel sous statut SEAE tandis que les opportunités de formation du personnel DEVCO sur les questions liées à la fragilité sont assez réduites.</li> </ul>		
<u>Détail de l'analyse de l'indicateur :</u>		
Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
Personnel expérimenté en situations de fragilité / Généralités	Entretien (institution européenne)	Malgré différentes tentatives, il n'y a pas pour l'instant de culture commune, au sein de l'UE, en matière d'analyse de crises. On raisonne d'abord en termes de chapelles, d'instruments. EEAS essaie de coordonner les différents services. En cas de crise dans un pays donné, le CROC met en place une plateforme de crise spécifique ; mais le CROC n'a pas le mandat, ni l'autorité morale, pour coordonner les autres services.
Personnel expérimenté en situations de fragilité / Généralités	Entretien (institution européenne)	EEAS organise des formations en analyse de conflits et également, sur demande, du coaching en médiation de conflits, destiné aux CDD et aux conseillers politiques. Pour l'instant, la DUE du Tchad n'a pas demandé (et donc obtenu) de tels appuis. Relations entre section politique et sections opérationnelles : c'est au CDD de créer les conditions d'une articulation optimale entre ces deux catégories de personnels, aux fonctions complémentaires.
Personnel expérimenté en situations de fragilité / Généralités	Entretien (institution européenne)	Interrogation sur la formation des agents contractuels de DEVCO : est-ce que l'on a une formation sur les enjeux du développement ? Si les gens arrivent ici avec une approche paternaliste, ils sont décoiffés, puis discrédités vis-à-vis d'interlocuteurs (tchadiens) qui ont des compétences plus importantes qu'on ne le pense. Problème de management des ressources humaines : les expatriés ont un petit choc en arrivant au Tchad ; on les place dans une situation difficile vis-à-vis du personnel local de la DUE.
<b>CJ7.5. Les dimensions transversales (égalité de genre, droits de l'homme, lutte contre le VIH / SIDA, durabilité environnementale) ont été prise en compte de manière satisfaisante dans la formulation et la mise en oeuvre des interventions de l'UE.</b>		
<b>I.7.5.1. Pertinence de la prise en compte des dimensions transversales dans la formulation des interventions et I 7.5.2 effectivité de la prise en compte des dimensions transversales dans la mise en œuvre des interventions.</b>		
<u>Synthèse de l'analyse de l'indicateur :</u>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Droits de l'homme : Le nouveau Code pénal, préparé avec l'appui du PRAJUST, contient des avancées relatives à l'abolition de la peine de mort et aux peines encourues pour pratiques d'esclavage ou de mutilation génitale féminine. En revanche, il demeure des préoccupations à propos i) du pouvoir discrétionnaire laissé aux autorités sur la liberté d'association, ii) de la liberté d'expression, iii) des droits fondamentaux à la vie privée</li> </ul>		

(orientation sexuelle notamment) et iv) de l'égalité devant la loi. Par ailleurs, le PRAJUST n'a pas suffisamment pris en compte les règles coutumières dont certaines sont préjudiciables aux Droits de l'Homme, notamment ceux des femmes.

- Genre :

- o Des initiatives ont été prises pour une meilleure prise en compte du genre dans les dispositifs de suivi-évaluation de certains projets (projet d'accès à l'eau potable et à l'assainissement – 10<sup>ème</sup> FED, PADL-GRN, PADL II, projets PTSA 2012). Mais, à l'heure actuelle, les effets de ces projets sur l'égalité entre hommes et femmes ne sont pas connus.
  - o Les instruments DCI-NSAPVD, IEDDH et IdS ont financé, via des appels à propositions, des projets portant spécifiquement sur le renforcement des droits des femmes et/ou de leur position politique, économique et sociale à différentes échelles (du local au national).
  - o Certains projets FED ont conduit des actions aboutissant à un renforcement de la place des femmes ; par exemple, le PAFIB a permis l'émergence de groupements de femmes tanneuses, capables de défendre leurs droits au sein d'une fédération interprofessionnelle ; le PARSET a contribué à une augmentation du nombre de femmes candidates aux élections législatives en 2011.
  - o En revanche, certains projets ont conduit leurs activités en ignorant les contraintes spécifiques aux femmes (programme eau du 9<sup>ème</sup> FED qui met en œuvre des méthodes participatives sans tenir compte de la situation des femmes pour définir les horaires, les lieux et les modalités des réunions), voire en allant à l'encontre des intérêts des femmes (cas du PAFGA où certains opérateurs ont encouragé les hommes à aller cueillir de la gomme alors que cette activité est traditionnellement réservée aux femmes)
  - o A la fin de la période évaluée, avec l'attention croissante accordée à la question de la nutrition (initiatives SUN et AGIR soutenus par l'UE), les femmes se retrouvent au premier rang en tant que bénéficiaires des actions et, surtout, actrices des changements qui permettront une amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle.
- VIH/SIDA : la question du VIH/SIDA n'a pas fait l'objet d'actions spécifiques dans le portefeuille de coopération UE-Tchad durant la période évaluée, notamment dans les projets routiers ou dans le projet santé 10<sup>ème</sup> FED.
- Durabilité environnementale : En dehors de projets portant spécifiquement sur les problématiques environnementales (appui au parc de Zakouma, adaptation au changement climatique, SIDRAT), la prise en compte de la durabilité environnementale a été faible dans l'ensemble des autres interventions de l'UE au Tchad.

Détail de l'analyse de l'indicateur :

Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
Droits de l'homme / généralités	ECDPM Study 2014 p.19	<p>EUFOR's mandate was central in supporting protection and promotion of HR.</p> <p>The EU stressed the importance of implementing the recommendations from the Commission of Inquiry to provide security while reassuring the population by fighting impunity and ensuring freedom of press.</p> <p>In line with these commitments the EU co-funded with the Chadian government large programmes such as the 'Programme d'Appui à la Justice au Tchad' (PRAJUST) to address problems of impunity and reinforcing the capacity of all justice actors.</p> <p>The EU was active in advocating on HR issues at stake during the election period in 2012, paid custody visits to political detainees and made a demarche that contributed to the release of a member of the national assembly. In the framework of Art. 8 political dialogue, the EU raised several thematic HR issues, in particular concerning arrest and detention conditions. Chad's cooperation with the ICC and the implementation of recommendations of the Commission of Inquiry. As concerns individual breaches of HR, the EU is constant in urging clarification on 1050 pending cases.</p>

Droits de l'homme / PRAJUST	PRAJUST-BCS-140461.01	Le projet contribue à la promotion des droits de l'homme à deux niveaux: (i) l'appui à l'ordre des avocats pour la mise en place d'une aide judiciaire pour les populations défavorisées; (ii) l'appui donné aux organisations de la société civile qui œuvrent dans la promotion des droits de l'homme. Le projet aide également à développer l'assistance judiciaire destinée aux populations défavorisées. Finalement, le projet contribuera significativement au respect des droits de l'homme, via le soutien qu'il apporte aux acteurs de la question.
Droits de l'homme / PAS	PAS 2007-BCS-126923.01	L'aspect « droits de l'homme » fait l'objet d'une attention particulière mais avec une discrimination positive en faveur du groupe particulier de la population constitué par les réfugiés et les déplacés dans les régions cibles.
Genre généralités /	Entretien (institution européenne)	Il serait intéressant de voir à quel moment la préoccupation « genre » disparaît dans le cycle de projet. Est-ce que c'est dans les TDR des études d'identification ou de formulation ? Est-ce que c'est dans les rapports des consultants ? Ou lors de la mise en œuvre ? Sur le genre, le siège ne dispose pas de beaucoup de compétences. Sur l'environnement, les unités thématiques sont plus actives que sur le genre.
Genre généralités /	Entretien (institution européenne)	Chaque année, la DUE prépare un rapport sur la mise en œuvre du plan d'action genre 2007-2014. Une nouvelle communication sur le genre étant en préparation, il n'y a pas de rapport préparé pour 2015.
Genre PRAJUST /	Monitoring Report MR-140461.01 p.2 Relevance	L'égalité du genre n'a pas été prise en compte dans la définition des activités et l'identification des groupes cibles. Les groupes cibles ne sont ni décrits ni chiffrés.
Genre PRAJUST /	PRAJUST-BCS-140461.01	Dans le contexte culturel et religieux du Tchad, on peut raisonnablement penser qu'une approche "genre" aurait permis un plus grand impact du projet parce qu'elle aurait permis à un plus grand nombre de femmes et de filles de connaître leurs droits et de les exercer. Le PRAJUST a tenu compte des questions de genre dans la construction des maisons d'arrêt. L'action engagée par le PRAJUST mérite d'être saluée; cependant elle devrait être beaucoup plus vigoureuse et toucher un plus grand nombre de bénéficiaires (notamment les organisations de femmes).
Genre / PAFGA	Evaluation Finale	Certains opérateurs ont encouragé les hommes à aller cueillir de la gomme alors que cette activité est traditionnellement réservée aux femmes/ Les femmes se sont mobilisées contre cette volonté de faire évoluer les pratiques sociales pour remplir l'objectif du projet.
Genre / Action Bétail	Evaluation Finale	« Parmi les thèmes transversaux, le genre a été abordé et dans tous les comités de gestion il y a des membres femmes. » « Dans six villages, AB2 a aussi proposé plusieurs activités complémentaires et adaptées pour être développées dans un milieu avec une forte migration des hommes et un nombre élevé de ménages avec une femme comme chef de famille et l'aspect genre est très fortement présent » « De plus, l'aviculture étant le plus souvent gérée par les femmes, ce type d'intervention prend en considération l'approche de genre. » « Parmi les thèmes transversaux, le genre a sûrement été abordé et dans tous les comités de gestion il y a

		des membres femmes, généralement comme gestionnaire de stock ou trésorières. »
Genre / PAG – Décentralisation	Programme d'Appui à la Bonne Gouvernance, Composante Décentralisation, juin 2010.	« Focus réalisé dans le PAG en direction des jeunes et des femmes afin d'assurer leur représentativité dans les conseils communaux. »
Genre / PARSET	Evaluation finale du PARSET, août 2011	Contrats : Marché de service EISA (30/06/2009-22/12/2010) : renforcement des capacités des partis politiques : les activités spécifiques aux femmes et aux jeunes potentiellement candidats aux élections législatives (et locales) ont eu pour résultat la participation de 40 femmes et 22 jeunes issus de 24 partis politiques aux élections législatives. Bien que la proportion de candidatures féminines ait faiblement augmenté (8% en 2002, à 10% en 2011), l'Assemblée nationale sortante comportait 9 femmes députés sur 155 sièges en 2002, contre 22 femmes sur 175 sièges depuis février 2011. Le nombre de femmes représentait en 2002 moins de 6% des élus ; elles représentent maintenant près de 13% des élus. Les locales n'ayant toujours pas eu lieu, la participation de femmes et des jeunes ne peut être mesurée.
Genre / Eau et assainissement	Evaluation mi-parcours du 9e FED et finale du 8e FED – Rapport Final, Hydratec, mai 2009, p. 17	Si les questions transversales de bonne gouvernance et de meilleure prise en compte de l'environnement sont relativement bien prises en compte à travers des résultats attendus spécifiques, surtout dans le 9ème FED, tel n'est pas le cas de la perspective Genre pourtant très importante dans ce secteur.
Genre / Eau et assainissement	Evaluation mi-parcours du 9e FED et finale du 8e FED – Rapport Final, Hydratec, mai 2009, Annexe 6	Peu d'efforts ont été déployés pour inciter les femmes à participer aux consultations de base. Si, lors de la mise en oeuvre des projets, sociologues, animateurs et animatrices déclarent travailler au plus près des « populations » en s'appuyant sur des méthodes dites « participatives », cette stratégie n'est pas en soi une garantie de l'implication des femmes. Les animateurs et animatrices interrogés reconnaissent ne pas prendre en compte les contraintes propres aux femmes (horaires, lieu et forme de la réunion...) pour leur permettre de participer aux décisions qui les concernent (emplacement, technologie, fixation du prix...) Bien que les Conventions de financement soulignent la nécessaire participation des femmes dans tout le processus de réalisation du Programme, les animateurs et animatrices interrogés reconnaissent ne pas prendre beaucoup de précautions pour mobiliser les femmes et les associer aux décisions qui les concernent au premier chef. Les comités de gestion sont très majoritairement composés d'hommes plus souvent désignés qu'élus par la « population ». La dimension genre est particulièrement pertinente dans le secteur eau dans la mesure où c'est presque exclusivement aux femmes et aux jeunes filles qu'incombent les tâches liées à l'exhaure, au transport, au stockage et à l'usage domestique de l'eau. Elles jouent également un rôle crucial en matière de santé et d'hygiène. Les pannes des pompes constituent un problème grave, que complique encore le fait



		<p>que les hommes qui ont été formés pour les réparer ne perçoivent pas nécessairement l'urgence de procéder à une tâche qui ne les concerne pas directement. Il serait logique que les femmes soient chargées de leur surveillance et de leur entretien.</p> <p>Le mode de gestion des points d'eau est fondé sur l'hypothèse de la volonté des usagers de participer à la gestion des installations. Le CGPE comprend 5 à 7 membres dont une ou deux représentantes des femmes de la communauté. Le même principe vaut pour les Associations d'usagers de l'eau. La place des femmes au sein des comités de gestion semble mineure. Leur participation est mesurée dans le 8ème FED par un simple dénombrement de leur présence dans les comités. S'il a l'avantage de la rapidité et de la simplicité, ce dénombrement ne dit rien du rôle et pouvoir réel octroyé à ces femmes « représentantes des femmes ». Cette simple préoccupation n'apparaît plus dans le cadre logique du 9ème FED qui ne propose de mesurer que la diminution du temps de corvée d'eau</p>
Genre / Eau et assainissement /	Projet 10 <sup>ème</sup> FED. Rapport Annuel 2012, Maîtrise d'œuvre Déléguée Lot 1, p. 10	<p>La persistance du stéréotype « genre » qui exclue les femmes et les personnes handicapés de toute décision communautaire et de la participation active à la gestion de l'eau et de l'environnement.</p> <p>Il n'existe pas une cellule chargée du « genre » au sein du Ministère de l'Hydraulique Urbaine Rurale (MHUR), ce qui ne permet pas la mise en œuvre et le suivi des mesures efficaces pour l'intégration des groupes vulnérables dans la sphère décisionnelle des communautés.</p> <p>Les contrats en cours actuellement entre les projets et les communautés bénéficiaires des points d'eau et des ouvrages d'assainissement ne font aucune obligation de prendre en charge et responsabiliser les femmes dans les structures de gestion.</p>
Genre / CURESS II	Evaluation à mi-parcours	En définitive, le projet n'apportera pas une plus grande égalité entre les genres, une prise en compte des groupes défavorisés, le respect des aspects socioculturels et n'aura pas d'impact dans ce domaine.
Genre / PADL-GRN	Mission d'évaluation à mi-parcours du PADL-GRN FED/2009/021320, décembre 2013, pp. 1 -	« L'approche genre apparaît très clairement en filigrane des actions du programme. Le PADL-GRN a financé une étude sur l'insertion de la dimension genre <sup>19</sup> dans les activités du programme. Un certain nombre de pratiques sont mises en œuvre pour faire participer les femmes dans les institutions et les instruments mis en place. Cela est évident à travers la constitution des OGT, où les femmes sont statutairement représentées à hauteur de 20%, dans l'accès au microcrédit, ou à travers l'appui aux filières porteuses et aux productrices. On se rendra également compte qu'un certain nombre de projets GRN entraînent des changements majeurs au niveau de la diminution de la corvée des femmes (bois et eau notamment à travers l'introduction des foyers améliorés, le reboisement, ou les forages). L'approche concerne donc, à la fois, le renforcement du statut des femmes par la reconnaissance de l'avis des femmes dans les cercles décisionnels, et à la fois l'amélioration de leur condition de vie. »
Genre / PADL – II /	EMP PADL II – Composante 1, juin 2014, p. 32	« L'approche genre apparaît très clairement en filigrane des actions du programme. La composante 1 du PADL II, en suivant les approches d'intervention des projets de développement local précédents et du PADL-GRN, met un accent fort à l'intégration des femmes et de toutes les couches sociales dès les premières actions de structuration du milieu. L'approche favorise le renforcement du statut des femmes et des groupes défavorisés et leur participation active dans la planification locale. Une meilleure prise en compte de leurs besoins par les décideurs locaux est l'effet le plus important de l'approche. Les femmes

		<p>sont relativement bien représentées dans les différents comités à la base. Les préalables (p. ex. alphabétisation) limitent souvent les possibilités des femmes d'occuper les postes stratégiques dans les ADC et les autres comités décisionnels.</p> <p>Les OCL et ONG s'inscrivent dans cette approche notamment en ce qui concerne la structuration du milieu, la préparation et l'octroi des subventions en cascade et les actions proposées suite aux AàP. Les lignes directrices selon lesquelles sont sélectionnés les microprojets et les actions à financer suite aux AàP prennent en compte la dimension du genre. La partie des OSC féminines bénéficiaires des subventions en cascade dépasse à mi-parcours les atteintes envisagées à la fin du programme. Une amélioration de la situation économique et des conditions de vie des OSC féminines bénéficiaires des subventions en cascade est très probable, les microprojets sélectionnés des OSC féminines ont le potentiel de créer de revenus à court terme. ».</p>
Genre / PADL	Evaluation à mi-parcours	<p>Également, il n'y a pas d'activités spécifiques du projet sur l'aspect genre et d'attention portée vers les groupes défavorisés. Cette réalité découle de la planification du projet qui ne prend pas en compte une analyse différenciée et une planification spécifique pour les partenaires défavorisés. Les aspects socioculturels ne sont pas pris en compte dans les activités et cet aspect constitue un désavantage même en termes d'efficacité.</p>

**QE 8 : Dans quelle mesure la stratégie de coopération de l'UE avec le Tchad a-t-elle été coordonnée avec les interventions des autres bailleurs de fonds, complémentaire de celles des Etats Membres et a bénéficié de synergies avec les autres politiques communautaires concernant le Tchad ?**

**CJ8.1. La définition de la stratégie de coopération de l'UE et sa mise en oeuvre ont fait l'objet d'une coordination étroite avec les autres PTF**

**I 8.1.1. Initiatives et rôles de l'UE dans les mécanismes de coordination entre PTF et entre ceux-ci et le gouvernement.**

Synthèse de l'analyse de l'indicateur :

- Coordination PTF – gouvernement : la DUE est membre de 8 des 9 groupes sectoriels de coordination PTF-Gouvernement.
- Les 9 groupes sectoriels sont : agriculture et développement rural ; eau et assainissement ; transports, infrastructures et énergie ; santé et protection sociale ; éducation ; gouvernance ; macro-économie et finances publiques ; environnement et changement climatique ; secteur privé. La DUE ne fait pas partie du groupe « éducation ».
- La DUE est chef de file pour deux d'entre eux : « eau et assainissement » et « transports, infrastructures et énergie ».
- Les résultats de cet investissement sont limités par le faible engouement des autorités tchadiennes à exercer leur rôle de coordination de l'aide extérieure.
- Coordination entre PTF : la DUE assure depuis 2011 le secrétariat du Comité des partenaires techniques et financiers (CPTF) et, à ce titre, elle participe activement à toutes des réunions de cette instance.
- A la fin de la période évaluée, l'UE a pris plusieurs initiatives visant à renforcer la coordination entre PTF dans certains domaines clés de sa coopération : résilience (initiative AGIR), nutrition (promotion de l'initiative SUN), approche globale paix – sécurité – développement (mise en place d'un groupe de consultation Sahel).
- Les PTF concernés sont invités à participer aux réunions des Comités de pilotage et des Comités de suivi opérationnel des projets financés par l'UE.

Détail de l'analyse de l'indicateur :

Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
Mécanismes de coordination de l'aide	Entretien (institution européenne)	Coordination entre bailleurs : certains groupes sectoriels ne vont pas au-delà de l'échange d'informations. D'autres permettent de conduire un véritable dialogue avec le gouvernement. Dans le secteur eau, il y avait un groupe piloté par le gouvernement ; mais l'eau a disparu de l'organigramme gouvernemental ! Il y a un comité paritaire gouvernement – PTF global (présidence = BAD ; secrétariat = UE). Ce comité se réunit tous les mois ; il permet notamment un partage des informations sur les missions programmées par chaque PTF ; dans certains cas, le comité élabore des messages communs adressés au gouvernement. Au niveau sectoriel, ce sont des groupes de travail formés par les PTF seulement. Exception : secteur de l'eau et aussi celui de la santé (avec lead du gouvernement). UE est chef de file pour les groupes « transports » et « eau ». L'UE participe également aux groupes « environnement », « sécurité alimentaire » et « finances publiques ». Chaque année, le Plan envoie des matrices à renseigner pour connaître l'action des PTF et leur positionnement vis-à-vis du Plan national de développement (PND). Globalement, le rôle du gouvernement dans la coordination des PTF est insuffisant et n'évolue pas.
Mécanismes de coordination de l'aide	Entretien (institution européenne)	Absence d'approche concertée des PTF sur les questions de gouvernance, notamment sur le prochain cycle électoral, sur la réforme de l'administration publique, sur le processus de décentralisation. Récemment, en ce qui concerne la décentralisation, une réunion s'est tenue regroupant la DUE, le PNUD, la France, le point focal « décentralisation » de la Primature et le Ministère de l'Intérieur. Il est prévu de reconduire cette réunion tous les trois mois.

		Dans le domaine de la GFP, la coordination entre PTF (et entre ceux-ci et le gouvernement) pourrait être meilleure, malgré l'existence d'un groupe thématique « macroéconomie et finances publiques ». L'existence du secrétariat permanent du PAMFIP, et la personnalité de l'ancien coordonnateur du SP, ont favorisé la coordination des PTF. La mise en place d'une aide budgétaire en 2015 va pousser à une meilleure coordination, notamment avec la BAD et la BM.
Mécanismes de coordination de l'aide	Entretien (autres PTF)	Relations avec les bailleurs non traditionnels (pays émergents) : <ul style="list-style-type: none"> <li>- OCHA a organisé une mission entre bailleurs traditionnels et non traditionnels intervenant dans l'humanitaire ; très utile ; a fait ressortir de fortes différences d'appréciation.</li> <li>- Très peu d'informations sont disponibles sur l'action de la Chine.</li> <li>- La Turquie déploie une offensive commerciale (lignes aériennes notamment) et diplomatique (réseau d'ambassades) en Afrique sub-saharienne, dont le Tchad.</li> </ul>
Mécanismes de coordination de l'aide	Entretien (autres PTF)	L'UE joue tout à fait son rôle dans les instances de coordination entre PTF, et entre PTF et le gouvernement.
Mécanismes de coordination de l'aide	Entretien (administrations et entités politiques tchadiennes)	Je suis sceptique quant à la volonté des PTF d'aider réellement nos pays. Lorsque ça ne marche pas, c'est toujours de notre faute. Les aides budgétaires : c'est toujours avec des conditionnalités. Il faut que les PTF expriment réellement la volonté d'appliquer les principes de la Déclaration de Paris. Sinon, leurs appuis n'auront pas d'impact.
Mécanismes de coordination de l'aide / Secteur des finances publiques	Entretien (autres PTF)	Jusqu'à présent, ce qui a manqué, ce sont des missions conjointes. Il manque également une plateforme de dialogue entre le gouvernement et les PTF. Le PAMFIP conduit un dialogue bilatéral, mais c'est tout. Aujourd'hui, avec la mise en place d'une nouvelle AB, les conditions sont réunies pour aller de l'avant.
Mécanismes de coordination de l'aide / Secteur des finances publiques	Entretien (administrations et entités politiques tchadiennes)	Il existe un partage des tâches entre les PTF : l'UE se focalise sur les régies financières et la mise en œuvre de la LOLF ; la BM sur la préparation et l'exécution du budget. A la demande des bailleurs, il y a eu la création d'un comité de concertation gouvernement – PTF sur la réforme des FP. Jusqu'à présent, ce comité s'est réuni une seule fois car il doit être présidé par le Ministre des Finances. Lorsqu'il y a une mission du FMI ou de la BM, l'UE, le PNUD et la BAD sont impliqués. Un des problèmes réside dans la disparité des procédures des PTF. La BM s'aligne sur les procédures nationales (pour les passations de marché), tandis que l'UE a ses propres règles.
Mécanismes de coordination de l'aide / Secteur sécurité	Entretien (projets de coopération)	Il est demandé de faire une coordination entre les chefs de projets du secteur sécurité ; mais les autres intervenants sont réticents. Les PTF intervenant dans le secteur sécurité sont invités aux réunions de CP et de CSO du PAFSI ; en général, ils viennent.
<b>I 8.1.2. Degré de convergence entre la stratégie de coopération de l'UE et celles des autres PTF.</b>		
<u>Synthèse de l'analyse de l'indicateur :</u>		

<ul style="list-style-type: none"> <li>- La Chine participe très peu aux concertations entre PTF et adopte une stratégie de prêt spécifique.</li> <li>- Les autres PTF ont une analyse assez semblable des enjeux de développement du Tchad. Les grandes lignes des stratégies de coopération de l'UE et des autres PTF (I 8.1.2) sont convergentes.</li> <li>- Au niveau des secteurs de coopération, la situation est variable. Souvent, la coordination se limite à un simple partage d'informations.</li> <li>- Des secteurs connaissent (ou ont connu durant la période évaluée) une réelle coordination opérationnelle entre PTF. C'est le cas notamment du secteur des transports (avec la BAD et la BM), du secteur de l'eau (avec l'UNICEF et la BAD) et, également, de l'appui au processus électoral (avec l'UA, l'OIF, le PNUD, l'Allemagne, la France, les Etats-Unis et la Suisse).</li> <li>- Dans certains cas, la convergence entre PTF permet d'assurer une continuité temporelle des actions. Ainsi, la composante 1 du PADL II poursuit les efforts d'appui au développement local entrepris auparavant par la Coopération allemande, la Coopération suisse et les OI ; de son côté, le PAFGA a permis de relancer l'intérêt de bailleurs de fonds pour la gomme arabique (AFD et CNUCED).</li> </ul>		
<u>Détail de l'analyse de l'indicateur :</u>		
Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
Global	Entretien (institution européenne)	Coordination avec les autres PTF au niveau central et coordination entre les acteurs ayant bénéficié, dans une zone donnée ou sur un thème donné, de financements européens. C'est compliqué, car le principe des appels à propositions c'est une certaine liberté des porteurs de projets dans la mise en œuvre. Une piste : définir un cadre de suivi-évaluation commun.
PRAJUST	BCS-140461.01	la Coopération française a pris en charge la formation des magistrats arabophones, ainsi que l'organisation de voyages d'échanges entre magistrats tchadiens et français. C'est également dans la perspective de renforcer les synergies et complémentarités que le PNUD prend en charge la mise en place de 3 bureaux d'aide juridique dans différentes localités. La coordination des bailleurs de fonds est une préoccupation du PRAJUST, dans la mesure où cette responsabilité a été confiée au Ministère de la Justice, et qu'il a été constaté que des risques de duplication existent entre le PNUD et le PRAJUST pour l'appui au secteur de la justice. PNUD MINURCAT prend en charge la mise en place des bureaux d'aide juridique à Abéché, Goz beida et Koukou, zones dans lesquelles le PRAJUST n'interviendra pas.
Eau et assainissement / 8 <sup>ème</sup> et 9 <sup>ème</sup> FE	Evaluation miparcours du 9 <sup>e</sup> FED et finale du 8 <sup>e</sup> FED – Rapport Final, Hydratec, mai 2009, p. 17	Avec le 9 <sup>ème</sup> FED, l'Union européenne est devenue le principal bailleur du sous-secteur. Il existe une réelle volonté des bailleurs de coordonner leurs actions et des négociations ont abouti au cofinancement KfW/AFD/UE du projet d'hydraulique villageoise Ouaddaï / Biltine. Les stratégies de ces bailleurs divergent mais se complètent.
Santé / 10 <sup>ème</sup> FED	Evaluation Finale du Projet d'Appui au Secteur Santé au Tchad, Rapport Final, décembre	Le PASST est aussi complémentaire des actions de l'AFD et de la Coopération Suisse, avec lesquels il collabore activement au cours des réunions entre PTF.

	2014, p. 14	
PAFIB	Entretien (personne ressource)	Bonne coordination et dialogue avec autres agences de coopération impliqués dans l'appui aux filières pastorales (AFD)
PAFGA	Entretien (personne ressource)	« L'un des principaux acquis du PAFGA a été d'initier un renouveau d'intérêt pour la filière par la coopération internationale. Projets PRCC AFD et UMOCIR aujourd'hui lancés, et un nouveau projet est prévu sur le 11eme FED. »
PAFGA	Evaluation Finale	Malgré ces difficultés,..., le PAFGA a su relancer un intérêt des bailleurs de fond pour la filière gomme arabique qui n'avait pas été soutenue depuis une dizaine d'années »
PADLII	Evaluation à mi-parcours	La composante 1 du PADL-II, poursuit les efforts d'appui au développement local, à la GRN, à la structuration et au renforcement de capacités institutionnelles et techniques des acteurs locaux entrepris par d'autres partenaires tels que le PRODABO (Coopération Allemande), la Coopération Suisse (DDC), les Agences du Système des Nations Unies (PNUD, PAM, HCR, FAO etc.), les ONG et d'autres intervenants. En ce qui concerne la cohérence avec les autres bailleurs non communautaires, il semble que le Comité des Partenaires Techniques et Financiers (CPTF) mis en place au niveau central depuis avril 2011, permet d'harmoniser géographiquement et thématiquement les actions. Pour assurer la synergie entre les intervenants à l'Est du pays, le PADL II, le PROADEL II et le PNSA ont initié des rencontres afin de promouvoir la synergie et la complémentarité entre les intervenants au niveau régional. Des efforts considérables de coordination au niveau des zones d'intervention ont été entrepris par les trois programmes pour la mise en place et l'appui au fonctionnement du 'Cadre de Concertation des Intervenants du Développement dans la zone de l'Est du Tchad (CID/ZET) dans le but de l'harmonisation des méthodologies, l'appui à la relance des structures déconcentrées (CRA, CDA, CLA) ainsi qu'une intégration des approches des différents acteurs présents dans la zone (urgence, transition et développement).
PADL	Evaluation à mi-parcours	En ce qui concerne la cohérence avec les autres bailleurs non communautaires, il semble que le Comité des Partenaires Techniques et Financiers (CPTF) mis en place au niveau central, permet d'harmoniser géographiquement et thématiquement les actions. En témoigne le PADL-GRN, qui constitue le passage à une échelle plus grande (de 5 à 13 régions) de l'expérience développée à travers la mise en œuvre du Programme d'Accompagnement Structurant d'Initiatives Locales de Développement (PASILD) en capitalisant les expériences des projets FED antérieurs (ADER, PMR, CURESS...), des projets de la Coopération Allemande (PDRD II-PRODALKA, PRODABO) et de la Banque Mondiale (PROADEL).
PADL GRN	Evaluation à mi-parcours	Il existe relativement peu de coopérations bilatérales avec les pays membres de l'UE. La coopération française intervient avec le Projet d'Appui à la Décentralisation au Tchad (PADECT), et par le truchement de l'AFD dans le Projet d'Hydraulique Pastorale. Une articulation est à noter avec l'UE qui a pallié au retrait de la GIZ dans les deux régions du Ouadaï et Wadi Fira en impulsant le PADL II.
PAS	Evaluation finale	L'appui à la stabilisation dans l'est du Tchad a été mis en œuvre par deux projets distincts mais complémentaires : le Programme d'appui à la stabilisation (PAS) de l'Agence française de développement (AFD) et le Programme d'accompagnement à la stabilisation (PAS) de l'Union européenne (UE). Le projet financé par l'AFD a principalement

		servi à la création de puits d'eau, et aussi à financer des projets de santé et d'activités génératrices de revenus; tandis que le programme de l'UE, provenant du programme régional du 9e FED, était prévu pour mener des actions de soutien à la population dans les domaines des infrastructures et de la sécurité alimentaire.
PAG Décentralisation	- Programme d'Appui à la Bonne Gouvernance, Composante Décentralisation, juin 2010.	<p>« Désengagement des partenaires : Le « Projet d'Appui à la Décentralisation » de la France, identifié en 2003-2004, n'a jamais pu être mis en œuvre suite à ces reports successifs [des élections locales] et à une clause conditionnant le démarrage du projet à la réalisation des élections locales. Selon l'Ambassade de France, ce projet d'un million d'Euros sur 3 ans pourrait être réactivé si des élections locales ont lieu.</p> <p>« Concentration des interventions en développement urbain dans un nombre restreint de villes : Les interventions en cours ou prévues au niveau communal de trois partenaires (France-SCAC/AFD ; PNUD et Banque Mondiale) se concentrent sur les 22 villes chefs-lieux de région à travers des actions de renforcement des capacités de gestion municipale et urbaine et de construction d'infrastructures et fourniture de services urbains.</p> <p>« Absence d'un cadre de concertation des PTF de la décentralisation : Selon le MCD, c'est le PNUD qui est le chef de file des PTF de la décentralisation. A ce jour, aucune rencontre n'a été initiée et chaque partenaire rencontré déplore cette absence de cadre de concertation. Le MCD a prévu « pour permettre aux partenaires de se positionner et afin d'éviter tout risque de duplication dans leurs interventions, d'organiser une table ronde Gouvernement-partenaires afin de coordonner leurs interventions dans le processus de décentralisation ». Une recommandation de cet atelier pourrait être que le MCD prenne le leadership de cette concertation en initiant, par exemple, des rencontres trimestrielles. »</p>
PARSET	Evaluation finale du PARSET, août 2011	<p>« La valeur ajoutée de l'ensemble des Partenaires au développement que sont l'Union africaine, l'Organisation internationale de la Francophonie, le PNUD, les Ambassades d'Allemagne, de France, des USA, de la Suisse, et l'Union européenne est perceptible dans la coordination des opérations. Les actions menées se sont complétées les unes les autres, avec une synergie des interventions pour résoudre les blocages issus de la classe politique tchadienne. »</p> <p>« La coordination avec les autres partenaires techniques et financiers semble un exemple en la matière. Cette perception est partagée par tous les partenaires approchés (Union Africaine, OIF, Ambassade des USA, Ambassade d'Allemagne, Ambassade et coopération suisse). »</p> <p>« La cohésion des actions des Partenaires au développement a été reconnue par tous et a été très appréciée tant des partenaires eux-mêmes que des gestionnaires de projets, des OSC et Partis politiques : partenariat réel, actions concertées, poursuite des actions initiées par l'UE (formations aux membres de la CENI par Counterpart International-USAID, renforcement des capacités des OSC par la Coopération suisse, renforcement des capacités des partis politiques par Counterpart International-USAID et poursuite de l'existence de la maison des Partis gérée par EISA). »</p> <p>« Les interventions des autres donateurs soit en partenariat avec l'UE dans le cadre du projet PACE soit dans le cadre de concertations pour un appui politique au Tchad doivent être soulignées comme des jalons importants à la construction de la démocratie. Ainsi, bien des actions entreprises par l'UE sont poursuivies par d'autres partenaires, de façon directe. »</p>
<b>CJ8.2. La stratégie de coopération de l'UE est complémentaire de celles des Etats membres et exprime la valeur ajoutée de l'action communautaire.</b>		
<b>I 8.2.1. Effectivité et résultats des démarches de programmation conjointe avec les Etats membres.</b>		
<u>Synthèse de l'analyse de l'indicateur :</u>		

- Les démarches de programmation conjointe entre l'UE et les Etats membres ont été effectives tout au long du processus d'élaboration de la stratégie 11<sup>ème</sup> FED.
- Ce processus a principalement impliqué la France.
- L'Allemagne, le seul autre Etat membre présent au Tchad, a choisi de se retirer de ce processus en raison de l'absence de coopération bilatérale avec le Tchad et du manque de disponibilité pour participer activement à toutes les étapes.
- Le processus a abouti à un document de programmation de conjointe UE - France, annexé au PIN 11<sup>ème</sup> FED, mais il ne s'est pas traduit, à l'heure actuelle, par des changements significatifs dans le contenu des portefeuilles de coopération respectifs de la France et de l'UE.

Détail de l'analyse de l'indicateur :

Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
PASTOR	Entretien (institution européenne)	La France souhaiterait davantage de coopération déléguée. Mais il faut que cette modalité présente un avantage réel. PASTOR : Le programme a été préparé conjointement par la France et l'UE. Il était question d'une convention de délégation sur l'ensemble du programme. Mais il est apparu que l'AFD n'avait pas les compétences sur tous les volets. L'UE a proposé qu'une partie du programme soit déléguée à l'AFD et l'autre partie en gestion habituelle par l'UE. L'AFD a refusé car le montant du volet lui revenant était trop petit (au regard des coûts de gestion). Ce sera finalement une répartition géographique entre AFD et UE. Donc, deux programmes distincts mais poursuivant les mêmes objectifs et structurés autour des mêmes activités. Il y aura peut-être d'autres actions conjointes dans le domaine eau & assainissement, mais AFD est un peu plus frileuse du fait des difficultés rencontrées sur le projet OMD. Avec l'AFD, il y avait la perspective d'une action conjointe dans le domaine de la nutrition, mais cela ne s'est pas concrétisé. Au final, le processus de programmation conjointe n'a pas changé grand-chose dans la coordination effective entre l'UE et les EM. Cela tient en premier lieu au fait que le portefeuille de coopération des deux EM est de faible ampleur.
Global programmation conjointe	Entretien (autres PTF)	L'Allemagne s'est retirée du processus de programmation conjointe du 11 <sup>ème</sup> FED à la demande du Ministère de la Coopération en raison i) de l'absence de programme de coopération bilatérale avec le Tchad et ii) de la difficulté (en temps) à suivre le processus.
Global programmation conjointe	Entretien (autres PTF)	La crédibilité du processus de programmation conjointe est fortement entamée par le fait que le siège de la CE n'a pas pris en compte les recommandations des EM concernant la nécessité de poursuivre dans le domaine des infrastructures routières et d'investir dans le domaine de l'éducation. Au-delà de la programmation, il existe des difficultés de coordination lors de la mise en œuvre des actions. Cela est dû à plusieurs facteurs : lourdeur des procédures FED ; inefficacité du dispositif de l'O.N. ; surcharge de travail du personnel de la DUE.

**I 8.2.2. Optimisation de la division du travail entre l'UE et les Etats membres**Synthèse de l'analyse de l'indicateur :

- La France, ancienne puissance coloniale, entretient des liens militaires et politiques étroits avec le gouvernement tchadien tandis que le volume de son portefeuille de coopération est relativement modeste.
- L'UE, premier contributeur de l'APD au Tchad, intervient dans de nombreux secteurs avec de multiples instruments tandis que son poids politique, qui s'est



<p>accru durant les dernières années, n'est pas aussi important que celui de la France.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Il existe des complémentarités sectorielles, par exemple : la France est engagée dans le secteur de l'éducation, ce qui n'est pas le cas de l'UE ; dans le secteur de l'eau potable, la France finance des interventions en milieu urbain alors que les appuis de l'UE ont très majoritairement concerné le milieu rural ; dans le domaine de la gomme arabique, la France a pris le relai du PAFGA avec un instrument ciblé sur le renforcement des capacités commerciales.</li> <li>- En revanche, dans le secteur de la gouvernance (décentralisation, sécurité intérieure, justice), malgré des complémentarités dans le positionnement de l'assistance technique, la coordination opérationnelle s'avère insuffisante en termes de programmation des appuis et d'harmonisation des démarches d'intervention.</li> </ul>		
Détail de l'analyse de l'indicateur :		
Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
Global	PIN 11 <sup>ème</sup> FED, septembre 2014	<p>« Compte tenu des activités en cours du côté de l'UE (10<sup>ème</sup> FED) et de la France en soutien et promotion des grandes réformes étatiques (Justice, Forces de Sécurité Intérieure, Finances Publiques, Décentralisation et Etat civil), et du fait que la gouvernance est un enjeu majeur pour le développement du pays en général, une continuation de l'appui européen à la consolidation de l'Etat semble impérative. Il est à noter que l'exécution de certains projets du 10<sup>ème</sup> FED, dont la convention de financement a été signée en 2012 ou amendée pour en étendre la période de mise en œuvre, courra jusqu'en 2015 ou 2016.</p> <p>[...] En 2013 et pour les années à venir, l'Allemagne fournit au Tchad un appui à la réforme de la police, des interventions à l'articulation entre l'humanitaire et le développement avec un accent fort sur la sécurité alimentaire<sup>82</sup>, des projets en matière de prévention des conflits, promotion des médias et des droits humains, et de la coopération scientifique et culturelle. [...] mention doit être faite du programme régional d'assistance technique et de renforcement des capacités en appui à la Commission du Bassin du Lac Tchad (CBLT), particulièrement important pour le Tchad, ainsi qu'une intervention transfrontalière Tchad – Cameroun pour la gestion des parcs nationaux de Sena Oura / Bouba N'Djida, notamment la protection de la grande faune. [...]</p> <p>L'Ambassade d'Allemagne et la GIZ ont activement participé à la phase analytique de la programmation et aux consultations pour la programmation du 11<sup>ème</sup> FED dont elles soutiennent les orientations et propositions. Du fait que la coopération bilatérale allemande avec le Tchad s'est réduite au profit d'appuis au niveau régional dont le pays continue à bénéficier, il paraît moins pertinent d'inclure l'Allemagne dans la division du travail et l'allocation des ressources. Toutes les synergies seront néanmoins recherchées lors de la mise en œuvre, suivi et évaluation des programmes de l'UE et de la France au Tchad et au travers du dialogue politique et sectoriel. » (pp. 36, 37)</p>
Global	PIN 11 <sup>ème</sup> FED, septembre 2014	<p>« Une volonté se dégage de la part de l'UE et des EM sur place de mettre en œuvre leurs interventions respectives en collaboration plus étroite. Ci-dessous figurent une série de pistes qui ont été identifiées comme prometteuses au Tchad, à décliner et matérialiser dans la pratique au quotidien, ce que les Chefs de mission désirent encourager comme la "culture de la maison", "l'option par défaut":</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réflexion et analyse stratégique: organisation de séminaires conjoints, (co-) financement pour des études</li> </ul>

<sup>82</sup> Par exemple, Programme Aide Urgence et développement agricole (Abéché) : Projet ENÜH sécurité alimentaire; Projet cofinancé UNHCR de Formation Professionnelle et aménagements hydro-agricoles; facilitation du micro-crédit.

		<p>sectorielles, échanges de vues et positions harmonisées pour le dialogue sectoriel;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyse partagée des actions nécessaires et des possibilités et avantages comparatifs;</li> <li>▪ Missions pour des études sectorielles, études d'identification, de formulation, d'évaluation: partage des termes de référence, échanges avec les experts, missions conjointes ou coordonnées;</li> <li>▪ Information: partage de rapports, participation aux Comités de Suivi Opérationnel (CSO) et Comité des Pilotage (CP);</li> <li>▪ Planification précise des activités de projets, affinage de leur cible géographique et/ou thématique pour une plus grande complémentarité, au travers de la coordination entre agences/représentations, et entre experts techniques, par participation aux CSO et CP;</li> <li>▪ Appui à la société civile: explorer les possibilités de coupler les appels à propositions UE - France, les rendre plus complémentaires (cibles différentes, notamment associations non éligibles au financement UE), apporter un appui complémentaire, etc.;</li> </ul> <p>Exploiter les possibilités de convention de délégation et de transfert par lesquelles, respectivement, une intervention financée par l'UE serait mise en œuvre par un EM et vice-versa. » (p.47)</p>
	Entretien (autre PTF)	<p>Santé : AFD est présente avec l'UE dans le groupe sectoriel dont le lead est assuré par l'OMS. Entre les 2 UGP (projet AFD et projet UE) au sein du ministère de la Santé, il existe peu de relations. Ne sait pas se prononcer sur les facteurs de ce cloisonnement, si ce n'est une certaine répartition géographique (l'AFD est présente dans Logone occidental et pas l'UE). L'AFD finance également un projet d'amélioration de la santé urbaine à N'Djamena.</p> <p>Eau et assainissement : Projet de 12 M€ dont 9,5 correspondent à une délégation de fonds de l'UE. Composante 1 : renforcement des capacités de planification stratégique (mairie de N'Djamena, plusieurs ministères). Composante 2 : mise en place d'infrastructures (canal de drainage primaire, deux bassins de rétention avec stations de pompage, 23 km de réseaux secondaires, création de 25 bornes fontaines et de latrines).</p> <p>Hydraulique pastorale : instruction conjointe avec l'UE d'un nouveau projet dans ce secteur. Il devait y avoir une délégation de fonds à l'AFD. Finalement, ce sera un co-financement. La différence, ça va être un décalage dans le démarrage (un an plus tôt pour AFD). AFD va financer la composante transversale : appui à la maîtrise d'ouvrage (politique sectorielle ; S/E) ainsi que des projets pilote santé et éducation en zone pastorale. L'AFD et l'UE vont essayer d'embarquer la BM (PRAPS) pour adopter une approche programme.</p>
	Entretien (institution européenne)	<p>Relations avec les Etats Membres (France essentiellement) : elles sont fortes et se situent surtout au niveau du chef de délégation.</p> <p>La valeur ajoutée de l'UE correspond à : i) poids financier de son APD ; ii) expertise dans certains domaines : routes, eau, nutrition ; iii) interaction avec l'action humanitaire (ECHO) dans le cadre d'AGIR.</p>
<b>I 8.2.3. Perception (par les autres PTF et par le gouvernement tchadien) de la valeur ajoutée de l'UE dans certains domaines.</b>		
<u>Synthèse de l'analyse de l'indicateur :</u>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valeur ajoutée de l'UE : pour les parties prenantes tchadiennes et les autres PTF, elle est principalement liée au volume financier de son aide humanitaire et de sa coopération au développement.</li> <li>- Le rôle politique conféré aux institutions européennes par le Traité de Lisbonne est reconnu par les Etats membres.</li> </ul>		

Détail de l'analyse de l'indicateur :		
Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
Global	Entretien (institution européenne)	Il peut être difficile d'intégrer l'expérience des Etats membres et de faire valoir ce que l'UE peut apporter, y compris dans le secteur militaire. Davantage de synergie entre l'UE et la France dans le dialogue politique pourrait faire levier pour le développement de la bonne gouvernance, par exemple ; les expériences de l'Espagne, l'Irlande, l'Italie, etc... dans la coordination interministérielle, le dialogue intercommunautaire, la médiation des conflits ou la lutte contre le crime organisé sont d'autres opportunités qui ne sont pas exploitées. La question de la relation de confiance entre l'UE et la France se pose, et e la nécessité des efforts à mener pour animer cette relation.
Global	Document de stratégie pays et programme indicatif national 2008-2013 p.24	L'UE est en mesure de mobiliser les importants moyens financiers et techniques nécessaires pour apporter un soutien fort à l'amélioration de la gestion des affaires publiques. Ainsi, dans le domaine de l'État de droit et de la gouvernance démocratique, un appui substantiel de la CE renforcerait efficacement les efforts de la France et des Nations unies. La gouvernance est en effet un secteur traditionnel de la coopération française, avec jusque là des réussites inégales, compte tenu de l'implication insuffisante de l'État tchadien pour s'attaquer à ce chantier prioritaire.
Global	Entretien (institution européenne)	La valeur ajoutée de l'UE est reconnue dans le champ du développement, du fait de nos moyens colossaux par rapport à ceux des EM. Elle est également reconnue dans l'action humanitaire. Du côté de l'UE, nous souhaiterions jouer un rôle davantage politique (ne pas être seulement le pourvoyeur de moyens) ; cependant, le contexte sécuritaire régional ne facilite pas l'affirmation de ce rôle ; la France continue de jouer un rôle clé sur le plan politique.
Global	Entretien (institution européenne)	Avec la France, nous essayons de mettre en place des réunions périodiques entre le directeur Afrique du MAEDI et la direction de la division « prévention des conflits » d'EEAS. Nous n'avons pas de divergences fondamentales d'analyse avec la France, mais il y a quelques sujets de préoccupations : par exemple, sur les conditions de sécurité, les Français gardent un certain nombre d'informations relevant de l'opération militaire Barkane. On est encore loin d'une mutualisation des services de renseignement au niveau européen. La France, l'Allemagne et la Pologne relancent actuellement l'idée de bataillons militaires européens qui pourraient intervenir dans le proche voisinage de l'UE et au Sahel. Avec les EM, nous avons la même analyse sur les défis fondamentaux auxquels sont confrontés les société sahéliennes : croissance démographique, éducation de base (dont les filles), ...

#### I 8.2.4. Actions de visibilité : adéquation aux objectifs poursuivis par la stratégie de coopération ; efficacité.

##### Synthèse de l'analyse de l'indicateur :

- De nombreuses actions de visibilité sont réalisées pour faire connaître, au niveau global ou à celui des projets, la coopération UE-Tchad.
- D'une manière générale, ces actions ne s'inscrivent pas suffisamment dans une stratégie de communication (réflexions sur les cibles, les supports, la fréquence et le contenu des actions de communication), visant à contribuer aux objectifs poursuivis par le dialogue sectoriel ou le dialogue politique.

##### Détail de l'analyse de l'indicateur :

Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
------------------	---------	--------------------------------------

Global	Entretien (institution européenne)	Visibilité : C'est une nouvelle tâche assignée à la section politique. Mais il faut que ce soit une préoccupation et une tâche partagée par tous ; le responsable de la visibilité ne peut pas tout faire, son rôle doit essentiellement être un rôle de coordination. Il est question qu'il y ait quelqu'un auprès du chef de coopération pour coordonner la communication du côté opérationnel.
Global	Entretien (institution européenne)	Pour l'instant, la DUE est faible dans le domaine de la visibilité de l'action de l'UE au Tchad. Depuis peu, deux personnes ont en charge (en plus d'autres tâches) : la visibilité de la dimension politique de l'UE ; la visibilité de la dimension coopération. En principe, les projets d'une certaine ampleur doivent se doter d'un plan de communication. La DUE veille à ce que ce soit le cas. Dans le secteur de l'eau, il est envisagé de travailler avec la direction de la communication du Ministère en charge de l'eau pour rendre plus visible l'action de l'UE. Au-delà des actions de visibilité, il y a, pour l'instant, un manque d'utilisation stratégique de la communication pour que celle-ci contribue aux changements sectoriels (ou globaux) visés par la stratégie de coopération. Pour cela, il serait nécessaire de s'appuyer sur des compétences en communication qui n'existent pas dans le pays.
PRAJUST	Rapport d'évaluation finale p.38	La connaissance du PRAJUST a été favorisée par les actions de visibilité sur tous les livrables du programme
PADL GRN	Evaluation du dispositif institutionnel	Si d'un côté la communication externe a été un peu négligée dans les premiers douze mois de mise en oeuvre du Programme, la visibilité a fait l'objet de plus d'attention. En effet, la mission a pu constater qu'un certain nombre d'actions ont été menées pour assurer une bonne visibilité du Programme tant au niveau national que local. C'est le cas, par exemple des panneaux signalétiques de bâtiment installés par chaque OCR ou bien les panneaux signalétiques qui seront bientôt installés sur le site de chaque projet financé.
CURESS II	Evaluation à mi-parcours	Le projet CURESS II a hérité d'un fort capital de visibilité, des phases précédentes. La problématique du braconnage des éléphants a été médiatisé par de grandes chaînes internationales (National Geographic, CNN et ABC). Le massacre des éléphants est perçu au niveau international comme la continuelle guerre entre le bien et le mal. Il existe pourtant une forte visibilité, dans le pays et à l'étranger, de l'appui de la CE à la gestion des aires protégées et à la sauvegarde de la grande faune africaine. Toutefois, si des solutions ne sont pas trouvées pour le PNZ, il existe le risque d'un retour d'image très négatif pour le Tchad au niveau international. Actuellement, le projet CURESS II ne dispose pas d'une vraie stratégie et d'actions bien structurées dans le domaine de la visibilité, de l'information et de la communication. Les actions au niveau du pays se limitent aux panneaux de signalisation, aux calendriers et affiches. Les actions ayant une répercussion internationale sont le site internet et la liaison avec des tours opérateurs touristiques.
LRRD	Evaluation finale	La visibilité, exigée par le bailleur de fonds a été respectée selon les divers rapports produits. Les structures existantes au moment de l'évaluation perdurent (écoles, magasins de stockage, points d'eau etc.) tandis que les structures déjà abandonnées ne fonctionnent plus mais toutes montrent encore l'origine de leur financement.

### **CJ8.3. Les interventions de l'UE au Tchad sont cohérentes entre elles**

#### **I 8.3.1. Degré de cohérence des actions de coopération entre elles et vis-à-vis de l'objectif global de la stratégie.**

Synthèse de l'analyse de l'indicateur :

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les actions de coopération mises en œuvre au cours de la période évaluée sont cohérentes avec l'objectif global poursuivi par la stratégie 10<sup>ème</sup> FED.</li> <li>- Dans plusieurs secteurs (justice, filière bétail), l'efficacité de la coopération est affaiblie par un manque de cohérence temporelle en raison de l'interruption des financements entre des projets relevant de deux FED successifs : cas de la justice ; cas de la filière bétail.</li> </ul>		
<u>Détail de l'analyse de l'indicateur :</u>		
Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
PAFIB	Entretien (personne ressource)	Il est regrettable que les programmes à venir (PASTOR) n'aient pas incorporé une composante commercialisation pour consolider les acquis du PAFIB
PADL	Entretien (personne ressource)	Le PADL permet de faire un pont entre le 10 <sup>ème</sup> et le 11 <sup>ème</sup> FED, mais il s'agit d'un projet essentiellement local aux ambitions de dialogue politique réduites voire inexistantes.
PADL GRN	Evaluation à mi-parcours	Il y aurait indéniablement une mise en lien à opérer entre le programme de Système d'Information pour le Développement Rural et l'Aménagement du Territoire (SIDRAT) et le PADL-GRN. Concentré à ce jour dans les régions du Salamat, du Lac, du Batha et du Mayo Kebi Ouest, couvertes également par le PADL-GRN, le SIDRAT s'appuie fortement sur les CDA et les services de l'Office National de Développement Rural (ONDR) en charge d'exploiter les données produites afin de définir des schémas d'aménagement du territoire et du développement rural. La valeur ajoutée de ce programme est d'apporter des référentiels géographiques et thématiques permettant d'alimenter quantitativement les orientations stratégiques. Cette masse d'informations pourrait judicieusement servir les porteurs de projets (suite notamment aux AàP) et autorités locales en leur permettant de définir des activités à l'aune des analyses du système d'information.
PADL II C2	Evaluation à mi-parcours	Il faut premièrement souligner que cette composante 2 n'a aucune complémentarité directe avec la composante 1 du PADL II, intitulée « Mise en œuvre de plans de Développement Locaux et appui à la structuration des acteurs du développement Local » et qui intervient dans l'Est du Tchad. On a ainsi assemblé dans une même convention de financement 2 projets totalement distincts du point de vue géographique (l'un au Sud, l'autre à l'Est du Tchad) alors qu'ils auraient pu trouver une complémentarité dans la logique d'accompagnement du développement de la zone périphérique du PNZ. Mais le chevauchement avec le projet PADL-GRN déjà présent dans une grande partie de la zone périphérique du PNZ (avec des activités assez similaires à la composante 1 du PADL II) semble expliquer ce mariage de raison entre 2 composantes dissociées dans un même projet.
PADL II C1	Evaluation à mi-parcours	La complémentarité des projets financés par l'UE est bien visible en ce que concerne le PADL-GRN et la composante 1 du PADL II. La mise en place d'une seule coordination pour les deux projets et des approches identiques présente une réduction de l'administration significative (le même comité de pilotage et de suivi,..) et un renforcement mutuel entre les deux projets. Mais on constate, en conséquence, aussi la reduplication de quelques faiblesses du PADL-GRN au niveau de la composante 1 du PADL II. Une synergie initialement envisagée avec le projet Système d'Information pour le Développement Rural et l'Aménagement du Territoire (SIDRAT) programmé dans le 10 <sup>ème</sup> FED (8M€) n'a pas eu lieu. Le SIDRAT, formulé avant le PADL II, n'est malheureusement pas intervenu dans la zone d'intervention de la composante 1 du PADL II. Cela rend la contribution de la composante 1 du PADL II au développement du schéma régional d'aménagement du territoire très difficile, en plus aux problèmes d'ordre institutionnel des services étatiques, des CRA et des CDA.

Eau et assainissement / 8ème et 9ème FED	Evaluation mi-parcours du 9e FED et finale du 8e FED – Rapport Final, Hydratec, mai 2009, p. 60	L'intervention de la CE dans le secteur de l'eau apparaît parfaitement cohérente avec les objectifs de réduction de la pauvreté. Elle l'est moins par rapport à l'assainissement et apparaît plus relative également par rapport aux objectifs de bonne gouvernance. Concernant l'assainissement, le constat est critique non pas parce que les programmes ne prévoient pas de latrines ou de système d'assainissement des eaux usées dans les villes mais parce que l'importance des objectifs à atteindre en termes de taux de desserte et l'insuffisance des mesures d'accompagnement conduisent à accorder une attention bien moindre aux aspects de propreté autour des points d'eau ainsi qu'aux aspects d'hygiène..
Santé RSS	Entretien (institution européenne)	Difficultés dans la mise en œuvre de nos actions au Tchad : Assurer une multisectorialité : par exemple, dans les interventions « réforme du secteur de sécurité » (RSS), on a inséré une dose de société civile, mais ce n'est pas évident. Les administrations ont l'habitude de travailler de manière cloisonnée ; le décloisonnement va représenter un défi pour le 11 <sup>ème</sup> FED, notamment pour les actions en matière de nutrition. Tout ce qui touche à des aspects de réforme : par exemple, dans le domaine de la santé, des textes ont été préparés en 2007 pour la réforme de la centrale d'achat des médicaments et c'est seulement aujourd'hui qu'il y a une avancée. Dans les différents domaines, l'élaboration des textes est difficile et leur application est souvent trop légère. Il faudrait assurer « le service après-vente » mais cela n'est pas toujours possible à cause de la durée des projets. On met en place des conditions de travail (réfection ou construction de bâtiments par exemple) pour accompagner une réforme sectorielle ; et souvent, on arrive à la fin du projet quand les conditions de travail sont en place. Exemple du secteur RSS : construction de centres de formation ; quand ils seront terminés, le projet sera à sa fin.
ICSP et autres instruments	Entretien (institution européenne)	Les actions « prévention de la radicalisation » et « appui aux retournés / réfugiés de RCA » (ICSP, 2014) n'auront pas de suite financée par l'instrument. Un relais est envisageable par le FED dans le cadre du secteur de concentration 1 ; mais certains thèmes clés (emploi des jeunes, éducation, ...) ne sont pas couverts par le PIN 11 <sup>ème</sup> FED. Les appels à propositions ANE/AL pourraient constituer un autre moyen d'assurer le relais des actions financées actuellement par l'ICSP.

### I 8.3.2. Degré de cohérence des autres politiques communautaires ayant une incidence au Tchad et la stratégie de coopération.

#### Synthèse de l'analyse de l'indicateur :

- La politique commerciale est la seule autre politique communautaire (en dehors de la PESC) ayant potentiellement des interactions avec la stratégie de coopération UE – Tchad.
- La négociation de l'APE avec l'Afrique Centrale étant toujours en cours, la cohérence entre la politique de coopération et la politique commerciale de l'UE n'a pu être étudiée dans le cadre de cette évaluation.
- L'appui au commerce a fait l'objet d'un projet (PACOM), clôturé avant son terme en raison de résultats très insatisfaisants.

#### Détail de l'analyse de l'indicateur :

Niveau d'analyse	Sources	Informations et analyses recueillies
------------------	---------	--------------------------------------

## **Annexe 3 : Matrice des preuves**

---





**QE 1 : Dans quelle mesure la stratégie de coopération UE-Tchad s'est-elle adaptée à l'évolution du contexte (économique, sociale et politique) national et régional et a-t-elle répondu aux défis de la situation de fragilité du pays ?**

**CJ1.1. La définition de la stratégie de coopération a reposé sur une analyse approfondie des facteurs de fragilité du pays, notamment les sources de conflits entre différentes composantes de la société tchadienne.**

Intitulé de l'indicateur	Résumé de la réponse et référence au volume 1	Source d'information à relier à chaque constat	Qualité des preuves
<b>I.1.1.1. Existence d'analyses (ou d'éléments d'analyse) des facteurs de fragilité et des sources de conflits.</b>	Le document de stratégie pays (DSP) 10 <sup>ème</sup> FED contenait une analyse assez détaillée des facteurs de fragilité du pays qui peuvent être regroupés en trois catégories (section 3.1.1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ DSP 10<sup>ème</sup> FED</li> </ul>	Elevée
	La stratégie 10 <sup>ème</sup> FED était pertinente au regard des enjeux de développement du pays, des besoins de la population, des politiques de l'UE et du Tchad (section 3.1.1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ DSP 10<sup>ème</sup> FED</li> <li>▪ DSRP</li> <li>▪ Entretiens (institutions européennes ; autres PTF)</li> </ul>	Elevée
	Cette stratégie couvrait les 5 principes de consolidation de la paix et de renforcement de l'Etat <i>New Deal</i> (section 3.1.1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ DSP 10<sup>ème</sup> FED</li> <li>▪ New Deal</li> </ul>	Elevée
<b>I.1.1.2. Mise à jour de ces analyses durant la période évaluée.</b>	Analyse des risques pesant sur l'exécution des projets dans le rapport annuel de la DUE (section 3.1.1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Documents internes à la Commission, 2008 à 2014</li> </ul>	Elevée
	Analyses qui relèvent du mandat du Service européen d'action extérieure (SEAE) (section 3.1.1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Documents SEAE</li> <li>▪ Entretiens (institutions européennes)</li> </ul>	Satisfaisante
	Il manque des travaux socio-anthropologiques et d'économie politique permettant une compréhension en profondeur des dynamiques favorables ou défavorables à la paix et à la stabilité au sein de la société tchadienne. (section 3.1.1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (personnes ressources) ;</li> <li>▪ réponses aux QE</li> </ul>	Elevée

		<ul style="list-style-type: none"> <li>sectorielles ;</li> <li>▪ Analyses de l'équipe d'évaluation</li> </ul>	
<b>I.1.1.3. Prise en compte de ces analyses dans la programmation stratégique et dans la définition des interventions.</b>	La coopération du 10 <sup>ème</sup> FED n'a pas connu de modification importante dans sa dimension programmée (enveloppe A) (section 3.1.1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revue à mi-parcours ;</li> <li>▪ revue de fin de parcours ;</li> <li>▪ Entretiens (institutions européennes).</li> </ul>	Elevée
	Projets 10 <sup>ème</sup> FED : dans certains cas, l'analyse des causes profondes de fragilité (notamment les obstacles à la réalisation de réformes sectorielles) n'a pas été suffisante lors de l'élaboration de la logique d'intervention ou lors de la mise en œuvre. Dans d'autres cas, la situation de référence n'a pas été établie avec suffisamment de précision. (section 3.1.1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réponses aux QE sectorielles ;</li> <li>▪ rapports d'évaluation des projets</li> </ul>	Elevée
	La stratégie 11 <sup>ème</sup> FED considère de manière adéquate les principaux défis de développement du pays. (section 3.1.1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ PIN 11<sup>ème</sup> FED.</li> <li>▪ Entretiens (institutions européennes ; autres PTF)</li> </ul>	Elevée

<b>CJ1.2. La stratégie de coopération s'est adaptée à l'évolution du contexte national et régional, en tirant les enseignements des interventions antérieures et en cherchant à ne pas nuire.</b>			
<b>Intitulé de l'indicateur</b>	<b>Résumé de la réponse et référence au volume 1</b>	<b>Source d'information à relier à chaque constat</b>	<b>Qualité des preuves</b>
<b>I.1.2.1. Existence de mécanismes (formalisés ou non) permettant d'intégrer les leçons du passé dans la définition de la stratégie et sa mise en oeuvre.</b>	La plupart des recommandations formulées dans l'évaluation de 2009 ont trouvé une concrétisation dans le portefeuille de coopération 10 <sup>ème</sup> FED, excepté une d'entre elles. (section 3.1.2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluation 2009</li> <li>▪ Analyses I 1.1.3 et 1.2.2</li> </ul>	Elevée
	Préparation stratégie 11 <sup>ème</sup> FED : Le bilan des actions 10 <sup>ème</sup> FED a joué un rôle tout à fait utile mais sa portée a été limitée par i) la faiblesse des statistiques nationales qui restreint la possibilité d'appréhender les impacts des politiques publiques (dont celles soutenues par l'UE) et ii) l'absence de capitalisation dans deux domaines (sécurité alimentaire, développement local) où l'UE a apporté des financements significatifs mais fragmentés entre de multiples opérateurs (section 3.1.2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes).</li> <li>▪ Réponses aux QE sectorielles (CJ. 3.4 et QE 6)</li> </ul>	Satisfaisante
<b>I.1.2.2. Réalisation d'études préalables sur les impacts négatifs que les interventions de l'UE pourraient créer et suivi de ces aspects lors de la mise en oeuvre.</b>	Ce manque de précision sur la concentration géographique est également lié à une difficulté méthodologique : les objectifs poursuivis par l'UE ne convergent pas forcément sur une hiérarchisation unique des priorités géographiques. (section 3.1.2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes).</li> <li>▪ Analyses de l'équipe d'évaluation</li> </ul>	Satisfaisante
	L'UE étant le premier contributeur de l'APD au Tchad, les choix entre ces différentes priorités renvoient à des arbitrages politiques qui imposent, au moins dans un premier temps, une certaine discrétion. (section 3.1.2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes).</li> <li>▪ Analyses de l'équipe d'évaluation</li> </ul>	Satisfaisante
	Au niveau de la formulation des projets : en dehors du PAS, il n'y a pratiquement pas eu d'études préalables visant à prévenir, avant le démarrage des actions, les risques d'accroissement des	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réponses aux QE sectorielles</li> </ul>	Elevée

	inégalités entre catégories sociales ou entre territoires.		
<b>I.1.2.3. Adaptation du rythme de la mise en oeuvre et du suivi-évaluation des interventions de l'UE au contexte national et à son évolution.</b>	Pour les actions d'appui à des réformes de politiques sectorielles, il n'y a pas eu de « coups de frein » ou de « coups d'accélérateur » volontaires de la part de l'UE en réaction à des changements dans le contexte ; le défi a consisté à maintenir un tempo le plus régulier possible face à de nombreuses réticences vis-à-vis de ces réformes (section 3.1.2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes) ;</li> <li>▪ réponses aux QE sectorielles</li> </ul>	Satisfaisante
	Interventions visant à prévenir des situations de crise ou à favoriser la reconstruction après une crise : en la matière, l'UE a fait preuve d'une réactivité certaine (section 3.1.2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyse de l'équipe d'évaluation.</li> <li>▪ Réponse à la QE 6</li> </ul>	Elevée
	En termes de suivi-évaluation, la plupart des projets présentent des faiblesses dans les dispositifs de S/E qui ont limité la possibilité d'adapter leurs logiques d'intervention à l'évolution du contexte. (section 3.1.2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes ; personnes-ressources) ;</li> <li>▪ réponses aux QE sectorielles</li> </ul>	Elevée

<b>CJ1.3. La stratégie de coopération a combiné des réactions rapides et des interventions de long terme afin de contribuer au renforcement de la résilience des ménages les plus vulnérables face à différents types de choc (alimentaires, politiques, économiques et sociaux).</b>			
<b>Intitulé de l'indicateur</b>	<b>Résumé de la réponse et référence au volume 1</b>	<b>Source d'information à relier à chaque constat</b>	<b>Qualité des preuves</b>
<b>I.1.3.1. Pertinence des interventions au regard de l'évolution du contexte, et, pour les régions en sortie de crise, existence d'une stratégie adéquate de sortie, appuyant la reprise d'une dynamique de développement.</b>	La réactivité vis-à-vis des graves crises qui ont touché le pays tout au long de la période évaluée n'a pas empêché la mise en œuvre des actions de long terme programmées dans le PIN 10ème FED (section 3.1.3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inventaire de la coopération</li> <li>▪ Analyse de la stratégie par l'équipe d'évaluation</li> </ul>	Elevée
	Au niveau opérationnel, la mise en œuvre du PAS (région Est) et du projet LRRD (région Sud) ont constitué des réponses pertinentes pour appuyer des processus de sortie de crise (section 3.1.3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports d'évaluation des projets PAS et LRRD.</li> <li>▪ Entretiens (personnes ressources).</li> </ul>	Satisfaisante
	Au niveau conceptuel, l'UE a impulsé, dans le cadre de la préparation du 11ème FED et en lien avec l'initiative AGIR, des concertations et des réflexions pour faire de la résilience le cadre de référence des interventions ciblant les populations vulnérables. (section 3.1.3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes) ;</li> <li>▪ Documents initiative AGIR</li> </ul>	Satisfaisante
<b>I.1.3.2. Degré de coordination, de complémentarité et de cohérence entre les interventions relevant de la DG DEVCO et celles relevant de la DG ECHO</b>	Bonne coordination, complémentarité et cohérence entre les interventions de la DG DEVCO et celles de la DG ECHO (section 3.1.3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes) ;</li> <li>▪ feuille de route DUE – ECHO ;</li> <li>▪ inventaire de la coopération</li> </ul>	Elevée

<b>I.1.3.3. Rôle de la DUE pour faciliter la concertation entre les plateformes de coordination humanitaires (clusters) et de développement (groupes sectoriels).</b>	<p>Malgré ces investissements respectifs des DG DEVCO et ECHO et leur forte coordination dans la mise en œuvre des interventions de l'UE, la coordination entre les acteurs de l'humanitaire et ceux du développement reste, d'une manière générale au Tchad, assez faible. (section 3.1.3)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes ; personnes ressources)</li> </ul>	<p>Indicative</p>
<b>I.1.3.4. Evolution de la sensibilité des politiques sectorielles nationales à l'égard de l'objectif de renforcement de la résilience des populations vulnérables.</b>	<p>Les initiatives prises par la DUE sont pertinentes et semblent commencer à porter leurs fruits, l'administration tchadienne manifestant davantage d'intérêt pour ces questions. Cependant, les capacités institutionnelles à mettre en œuvre des actions intersectorielles et inclusives sont encore assez limitées. (section 3.1.3)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes, administrations tchadiennes, personnes ressources).</li> <li>▪ Réponse à la QE 6</li> </ul>	<p>Satisfaisante</p>

**QE 2 : Dans quelle mesure les changements institutionnels de l'UE, liés à l'entrée en vigueur du Traité de Lisbonne, ont-ils permis de renforcer les capacités de l'UE pour définir et mettre en œuvre, au Tchad, une approche globale en faveur de la paix, de la sécurité et du développement ?**

**CJ 2.1 – Une approche globale, conjuguant de manière cohérente action diplomatique, coopération au développement et efforts en faveur de la paix et de la sécurité, a été définie et mise en œuvre.**

Intitulé de l'indicateur	Résumé de la réponse et référence au volume 1	Source d'information à relier à chaque constat	Qualité des preuves
<b>I 2.1.1. Cohérence entre la stratégie de coopération au développement UE-Tchad et les orientations de la politique étrangère et de sécurité commune (PESC)</b>	Le second objectif stratégique de l'UE pour le 11 <sup>ème</sup> FED est « <i>contribuer à la restauration de la paix et à la mise en œuvre des réformes pour le renforcement de la gouvernance</i> ». Cet objectif s'est traduit par une programmation qui s'inscrit dans la continuité du 10 <sup>ème</sup> FED avec la poursuite des appuis à la gestion des finances publiques, au secteur de la justice, aux forces de sécurité intérieure et aux services de l'état-civil. (section 3.2.1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ PIN 11<sup>ème</sup> FED</li> </ul>	Elevée
	L'intégration, en 2014 du Tchad dans la stratégie de l'UE pour la sécurité et le développement au Sahel, dite « stratégie Sahel » a favorisé une utilisation accrue de l'instrument contribuant à la stabilité et à la paix (ICSP) mais n'a pas conduit à une inflexion de la programmation du FED (section 3.2.1).	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Stratégie Sahel</li> <li>▪ Inventaire de la coopération</li> <li>▪ Entretiens (institutions européennes)</li> </ul>	Elevée
	le plan d'action 2015-2020 de la stratégie Sahel, adopté par le Conseil de l'UE en avril 2015 reprend, en ce qui concerne le Tchad, les actions en cours financées par le 10 <sup>ème</sup> FED et celles prévues dans le cadre du 11 <sup>ème</sup> FED sans en ajouter de nouvelles.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Stratégie Sahel</li> <li>▪ Inventaire de la coopération</li> <li>▪ PIN 11<sup>ème</sup> FED</li> </ul>	Elevée
<b>I 2.1.2 Cohérence au niveau opérationnel entre les actions relevant de la PESC et les interventions de coopération au</b>	Mission EUFOR au Tchad (2008-2009) : a constitué une avancée dans la concertation et la coordination des instances et institutions européennes en charge respectivement des questions politiques, des questions militaires, de la coopération au développement et de l'action humanitaire. Bien que la coordination sur le terrain entre les différents acteurs n'ait pas été	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes ; personnes ressources)</li> <li>▪ Evaluation finale du PAS.</li> </ul>	Satisfaisante

développement	facile et que la mise en place du détachement intégré de sécurité (DIS) n'ait pas été efficace, ces interventions ont eu quelques résultats positifs en termes de protection des populations civiles et de relance de processus de développement (section 3.2.1).	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Général Henri Bentéguat, La pratique de l'approche globale au sein de l'UE</li> </ul>	
	ICSP 2014 : les volets « réinsertion socio-économique des jeunes sans emploi et sans formation professionnelle » et « initiatives locales pour le dialogue et la gestion pacifique des ressources » poursuivent des objectifs qui sont peu réalistes au regard de la durée de l'intervention (18 mois), d'autant plus qu'un relai par le FED ne semble pas prévu. Le risque n'est pas nul que la mise en place d'actions d'insertion économique d'une durée trop courte exacerbe, au lieu de les atténuer, les frustrations et les revendications des jeunes ciblés par ces actions. (section 3.2.1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Documents relatifs à la décision ICSP 2014.</li> <li>▪ Entretiens (institutions européennes)</li> </ul>	Satisfaisante
	Juste après la fin de la période sous revue, en mars 2015, la Commission européenne a annoncé au gouvernement tchadien l'instruction d'une éventuelle aide budgétaire d'un montant de 22 M€. Cette annonce illustre la volonté de renforcer le lien entre la PESC (ici, la prise en compte de l'engagement du Tchad dans la lutte contre le mouvement terroriste Boko Haram) et les instruments de coopération (un State Building Contract permettant de poursuivre le soutien aux réformes de la gestion des finances publiques tout en contribuant au rééquilibrage du budget dans un contexte de double tension budgétaire).	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes ; autres PTF)</li> <li>▪ Document interne à la Commission, 2014 (pour la question de l'aide budgétaire)</li> </ul>	Elevée



<b>CJ2.2. Le rôle politique de l'UE, tel que défini par le Traité de Lisbonne, est reconnu par les différentes parties prenantes et il repose sur une articulation efficace entre les actions de développement, les actions relevant de la PESC, le dialogue des politiques et le dialogue politique.</b>			
<b>Intitulé de l'indicateur</b>	<b>Résumé de la réponse et référence au volume 1</b>	<b>Source d'information à relier à chaque constat</b>	<b>Qualité des preuves</b>
<b>I.2.2.1. Accroissement du rôle politique de l'UE vis-à-vis du gouvernement tchadien et des PTF.</b>	En début de période (2007-2011), l'UE, notamment à travers le chef de délégation, s'est fortement investie dans le processus de dialogue entre les différents acteurs politiques tchadiens (section 3.2.2).	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapport EISA</li> <li>▪ Document interne à la commission</li> <li>▪ Traitement du CJ 2.3</li> </ul>	Elevée
	Aujourd'hui, si les institutions européennes ont perdu en liberté de parole, elles ont gagné (et avec elle, l'ensemble de l'UE) en poids politique (section 3.2.2).	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes, autres PTF).</li> <li>▪ L'approche globale de l'UE à l'égard des crises et conflits extérieurs. Décembre 2013 (communication CE et HR/VP)</li> </ul>	Satisfaisante
<b>I.2.2.2. Renforcement de l'articulation entre les actions de coopération au développement, le dialogue des politiques, les actions relevant de la PESC et le dialogue politique (au sens de l'article 8 de l'accord de Cotonou).</b>	L'articulation entre les projets de développement et le dialogue sectoriel est variable selon les secteurs. Cela résulte en premier lieu du faible intérêt des parties prenantes nationales, voire de leurs réticences, vis-à-vis des réformes prévues. C'est également le résultat, mais dans une moindre mesure, d'un investissement insuffisant de l'UE dans le dialogue sectoriel en termes de temps consacré par les gestionnaires de projets (DUE) et en termes d'implication des assistants techniques placés auprès des administrations concernées, de la faiblesse des analyses relatives aux facteurs de blocage et de changements lors de la formulation des interventions (voir réponse à la QE 1) et d'un manque	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes ; autres PTF ; projets de coopération)</li> <li>▪ Réponses aux QE sectorielles</li> <li>▪ Réponse à la QE 8</li> </ul>	

	d'utilisation stratégique des actions de communication / visibilité. (section 3.2.2)		
	L'articulation entre l'action politique de l'UE au Tchad (dont le dialogue politique au sens de l'article 8) et la coopération au développement revêt des configurations variables selon les secteurs. (section 3.2.2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes)</li> <li>▪ Réponses aux QE sectorielles</li> </ul>	Satisfaisante
	Les enseignements des actions relevant de la PESC sont, semble-t-il, essentiellement utilisés dans le cadre du dialogue politique et peu dans le dialogue sectoriel, celui-ci n'étant pas en place dans le secteur de sécurité. (section 3.2.2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes)</li> </ul>	Indicative
<b>I.2.2.3. Renforcement de la cohérence politique de l'action de l'UE (Commission, SEAE, Etats membres) dans son action au Tchad</b>	Les difficultés de coordination opérationnelle rencontrées dans certains secteurs (voir réponses aux QE sectorielles) n'ont pas hypothéqué la définition de positions communes sur les différents sujets abordés dans le cadre du dialogue politique : droits de l'homme, réforme du secteur de la justice, situation économique, situation sécuritaire régionale etc. (section 3.2.2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes, autres PTF)</li> <li>▪ Réponses aux QE sectorielles</li> </ul>	
	La cohérence dans les prises de position n'exclut pas les confrontations de position en amont. Ce fut le cas à propos de l'octroi d'une aide budgétaire en 2015 (section 3.2.2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes, autres PTF)</li> </ul>	

***Q.E 3 : Dans quelle mesure les appuis de l'UE ont-ils contribué à la consolidation de l'Etat de droit et de l'ordre juridique, à la progression de la démocratie et de la légitimité politique ainsi qu'à l'amélioration de la gouvernance de l'action publique dans les domaines de la justice, de la sécurité et des finances publiques ?***

**CJ3.1. Les appuis de l'UE ont contribué à renforcer la légitimité, l'autorité et les capacités des institutions de justice d'assurer la sécurité juridique des citoyens sur tout le territoire, y compris dans les régions affectées par un conflit.**

Intitulé de l'indicateur	Résumé de la réponse et référence au volume 1	Source d'information à relier à chaque constat	Qualité des preuves
<b>I 3.1.1 – Cadre juridique compréhensible et prévisible, conforme aux normes internationales, notamment en matière de droits humains</b>	Les appuis de l'UE n'ont pas abordé le processus normatif sous l'angle de la nature du changement que ces textes induisent sur les individus et les institutions.	Entretiens	Satisfaisante
	Les appuis du PRAJUST à la modernisation du corpus juridique n'ont pas inclus la consultation des acteurs de justice traditionnelle (section 3.3.1).	Entretiens	Satisfaisante
	Le PRAJUST n'a pas apporté d'appui à la réforme du code des personnes et de la famille alors que les règles et pratiques coutumières sont préjudiciables aux droits humains, notamment ceux des femmes. (section 3.3.1).	Rapport du Comité des Droits de l'Homme Entretiens Rapport national d'évaluation de la mise en œuvre des recommandations de la conférence de Beijing	Elevée
	La justice est un secteur concurrentiel dans lequel les autorités non judiciaires détiennent des avantages comparatifs décisifs. (section 3.3.1).	Rapport de Marc Moinard Entretiens Analyse	Elevée
<b>I 3.1.2 Capacités des institutions et acteurs de justice à assurer un</b>	Le PRAJUST a favorisé certains progrès dans le fonctionnement de la chaîne pénale. (section 3.3.1).	Rapport de Marc Moinard Rapport d'évaluation du PRAJUST	Satisfaisante

<b>service public de justice efficace et transparent, dans le respect des normes nationales et internationales, notamment en matière de droits humains</b>		Entretiens	
	Les institutions de la justice et de la sécurité n'ont pas collaboré pour l'application de la loi 30 sur le terrain, reflétant le manque de synergies entre le PRAJUST et le PAFSI. (section 3.3.1).	Entretiens	Satisfaisante
	Le PRAJUST a contribué à renforcer le rôle de pilotage du Ministère de la justice mais les effets ont été de faible durée. (section 3.3.1).	Rapport de Marc Moinard Note circulaire de 2014 Rapport de mission d'inspection des Cabinets d'instruction du Tribunal de Grande Instance de N'Djamena Rapport d'évaluation finale du PRAJUST Entretiens	Elevée
	Les capacités du système judiciaire à mettre en œuvre les mesures de protection des droits humains sont restées faibles. (section 3.3.1).	Entretiens Statistiques du Centre International d'étude sur les prisons Rapport d'organisation de DH	Elevée
<b>I 3.1.3 Qualité des services de justice rendus par les institutions judiciaires, y compris en faveur des vulnérables (prévenus/détenus, femmes, ex-combattants, mineurs, personnes déplacées à l'intérieur de leur pays, retournés et réfugiés).</b>	le système judiciaire manque d'indépendance et de transparence dans les décisions affectant son organisation et son fonctionnement. (section 3.3.1).	Rapport du HCDH Rapport de Marc Moinard Chroniques tchadiennes Entretiens	Elevée
	La qualité de la justice rendue au Tchad souffre de nombreux manquements à la déontologie et les populations détenues y sont les plus exposées. (section 3.3.1).	Rapport de Marc Moinard Rapport de mission d'inspection des Cabinets d'instruction du TGI de N'Djamena de l'IGJ Rapport d'organisation DH Entretiens	Elevée
	L'efficacité et la crédibilité des mécanismes de lutte anti-corruption sont mises en cause. (section 3.3.1).	Rapport de Marc Moinard Rapport de mission d'inspection des Cabinets d'instruction du TGI de	Elevée

		N'Djamena de l'IGJ Analyse	
	La qualité des jugements rendus est faible. (section 3.3.1).	Rapport de Marc Moinard Entretiens	Elevée
<b>I 3.1.4 Accès à la justice des citoyens tchadiens et des réfugiés, en particulier les vulnérables.</b>	A l'échelle nationale, la crise de confiance dans le système judiciaire perdure. (section 3.3.1).	Enquête d'opinion Analyse	Satisfaisante
	Le PRAJUST a permis dans la durée de renforcer les capacités des OSC. (section 3.3.1).	Rapport d'évaluation de l'impact des activités des OSC financées par le PRAJUST Entretiens	Satisfaisante
	L'encadrement des para-juristes reste cependant une préoccupation permanente. (section 3.3.1).	Entretiens	Elevée
	Les appuis du PRAJUST ont contribué au développement de la collaboration entre les OSC et l'ensemble des acteurs de justice. (section 3.3.1).	Rapport d'évaluation de l'impact des activités des OSC financées par le PRAJUST Entretiens	Satisfaisante
	La qualité de cette collaboration est un facteur clé de succès et de pérennisation des résultats atteints. (section 3.3.1).	Rapport d'évaluation de l'impact des activités des OSC financées par le PRAJUST	Satisfaisante
	Les progrès dans le développement des droits humains restent limités à ceux générés par les seules OSC. Cela en limite l'impact et l'institutionnalisation. (section 3.3.1).	Rapport national d'évaluation des 20 ans de mise en œuvre des recommandations de Beijing Entretiens Analyse	Satisfaisante

**CJ3.2. Les appuis de l'UE ont contribué à renforcer la légitimité, l'autorité et les capacités des institutions de sécurité d'assurer la sécurité des biens et des personnes sur tout le territoire, y compris dans les régions affectées par un conflit.**

<b>I 3.2.1 Capacités des forces de sécurité intérieure et des forces armées à combattre la criminalité et les menaces à la sécurité nationale et l'intégrité territoriale, y compris les situations de conflits armés et les trafics illégaux (êtres humains, armes légères, exploitation illégale des ressources naturelles, drogues)</b>	^Défaillances dans l'assistance technique durant les premières années (section 3.3.2).	Entretiens	Indicative
	Identification insuffisante lors de la formulation du projet des faiblesses structurelles en matière de GRH des institutions concernées (section 3.3.2).	Entretiens	Satisfaisante
	Opacité des politiques de sécurité intérieure et l'absence de coopération interinstitutionnelle entre Police nationale (PN), Gendarmerie nationale (GN) et Garde nationale nomade du Tchad (GNNT) (section 3.3.2).	Entretiens	Satisfaisantes
	Manque de coordination entre les PTF et entre les programmes financées par l'UE (section 3.3.2).	Entretiens Analyse	Satisfaisante
	Les modalités de mise en œuvre du DIS se sont avérées inappropriées (section 3.3.2).	Entretiens	Satisfaisantes
	Durant la période évaluée, malgré des budgets importants alloués aux actions de formation, le PAFSI est parvenu à très peu de résultats en termes de développement des compétences des individus (section 3.3.2)	DTA PAFSI Entretiens	Elevée
	Les capacités du Centre national de déminage restent faibles	Entretiens Landmine & cluster munition monitor	Elevée

	Le déminage et la lutte contre le trafic d'armes, qui cristallisent des enjeux de sécurité publique, d'intégrité territoriale et de stabilité régionale, n'ont pas fait l'objet de suffisamment de synergies entre les actions soutenues par l'instrument de stabilité (IdS), le PRAJUST (conformité du cadre juridique aux normes internationales) et le PAFSI (transparence dans la gestion des transferts d'armes, réduction des sources d'insécurité). (section 3.3.2)	Enquête d'opinion Rapport d'évaluation des dispositifs de contrôle des transferts d'armements d'Etats d'Afrique subsaharienne Etude irenees sur le trafic d'armes légères et de produits de contrebande	Elevée
	L'UE n'a pas non plus créé de synergies entre ses interventions au Tchad et le projet régional de lutte contre l'accumulation illicite et le trafic d'armes à feu en Afrique <sup>1</sup> qu'elle soutient. (section 3.3.2)	Analyse	Indicative
<b>I.3.2.2. Degré de responsabilité et de transparence des institutions du secteur de la sécurité dans la gestion des cas de violations des droits humains par le personnel de sécurité (police et armée), en particulier dans les cas où les victimes sont des vulnérables.</b>	Si le soutien du PAFSI à certaines OSC a renforcé la responsabilité des agents de la PN (à N'Djamena principalement), ses appuis institutionnels (services d'inspection, observatoires de la criminalité et de la déontologie policière) n'ont pas eu, jusqu'à présent, de résultats. (section 3.3.2)	Entretiens Rapport de l'ambassade des Etats-Unis d'Amérique au Tchad Comité des droits de l'homme	Elevée
	L'expérience du processus de démobilisation-désarmement-réintégration (DDR), soutenu par l'IdS, donne l'image d'une volonté politique très mitigée (section 3.3.2)	Rapport d'exécution GIZ Detailed contract form	Indicative
	L'efficacité de ces appuis se heurte, surtout dans le contexte actuel de mobilisation de l'armée dans la lutte antiterroriste, à l'organisation du système de sécurité intérieure dont une partie des forces est sous tutelle du Ministère délégué à la défense (GN et GNTT).	Rapport d'évaluation finale PRAJUST Analyse	Elevée

<sup>1</sup> Projet mis en œuvre par le Centre régional sur les armes légères (RECSA).

<b>CJ3.3. Les appuis de l'UE ont contribué à l'amélioration du fonctionnement des institutions et des mécanismes démocratiques (en particulier du système électoral).</b>			
<b>Intitulé de l'indicateur</b>	<b>Résumé de la réponse et référence au volume 1</b>	<b>Source d'information à relier à chaque constat</b>	<b>Qualité des preuves</b>
<b>I 3.3.1 – Consolidation et révision du cadre légal et réglementaire régissant le processus électoral et évolution</b>	La communauté internationale, sous l'égide de l'UE, a joué un rôle déterminant dans la facilitation des négociations menant à la signature de l'Accord politique qui a engagé le pays dans un processus de réconciliation nationale (volume I, section 3.3.3)	EISA, Rapport de la mission d'évaluation des besoins électoraux de l'EISA en République du Tchad, 30 mars-4 avril 2015 ; Entretiens administrations et entités politiques tchadiennes, institutions européennes, organisations de la société civile, autres PTF, juin 2015 ; document interne à la Commission, 2014 ; Evaluation finale du PARSET, août 2011	Elevée
	La mise en œuvre partielle de l'Accord a été source de tension tout au long de la période en revue et n'a pas véritablement permis d'aller vers une consolidation de la paix (volume I, section 3.3.3).	Entretiens administrations et entités politiques tchadiennes, institutions européennes, organisations de la société civile, autres PTF, juin 2015 ACORD, CCFD, Des sociétés prises au piège, Conflits et enjeux régionaux, février 2014 ; Evaluation finale du PARSET, août 2011	Elevée
	Les appuis de l'UE à la réforme du système électoral ont permis la production et rénovation des principaux textes juridiques encadrant les élections (volume I, section 3.3.3).	EISA, Rapport de la mission d'évaluation des besoins électoraux de l'EISA en République du Tchad, 30 mars-4 avril 2015 ; Entretiens administrations et entités politiques tchadiennes, institutions européennes, organisations de la société civile, autres PTF, juin 2015 ; Evaluation finale du PARSET, août 2011	Elevée
	Les appuis techniques et matériels au cadre institutionnel électoral ont rencontré d'importants problèmes de mise en œuvre (volume I, section 3.3.3).	EISA, Rapport de la mission d'évaluation des besoins électoraux de l'EISA en République du Tchad, 30 mars-4 avril 2015 ; Entretiens	Elevée



		administrations et entités politiques tchadiennes, institutions européennes, organisations de la société civile, autres PTF, juin 2015 ; document interne à la Commission, 2014 ; Evaluation finale du PARSET, août 2011	
<b>I 3.3.2 - Consolidation et révision du cadre légal et réglementaire relatif aux partis politiques et régulation de leur participation aux scrutins électoraux.</b>	Les appuis en renforcement de capacités des partis politiques ont été appréciés des participants et les appuis à destination des délégués des partis politiques ont permis une forte présence de ces derniers au scrutin des élections législatives de 2011 (volume I, section 3.3.3).	Entretien (organisations de la société civile), juin 2015, Entretien (Institutions européennes), juin 2015, Evaluation finale du PARSET, août 2011 ; RAC 2010).	Satisfaisante
	Il a néanmoins manqué une stratégie d'intervention globale, inscrite dans la durée, cohérente et complémentaire des interventions des autres PTF dans le domaine. (volume I, section 3.3.3).	Entretien (organisations de la société civile), juin 2015, Entretien (Institutions européennes), juin 2015, Evaluation finale du PARSET, août 2011 ; RAC 2010.	Satisfaisante
<b>I 3.3.3 - Renforcement de la légitimité des résultats des votes grâce à la surveillance par des observateurs indépendants du processus électoral.</b>	voir I. 3.3.4. <sup>2</sup>		
<b>I 3.3.4 - Augmentation de l'accès des citoyens tchadiens à l'information grâce au soutien aux</b>	Les expériences en matière d'implication de la société civile dans le processus électoral prennent toute leur pertinence au regard du taux élevé d'analphabétisme dans le pays et de la faible sensibilisation de l'électorat au « fait électoral » et des effets sont observés localement (volume I, section 3.3.3).	Entretiens (organisations de la société civile, institutions européennes), avril et juin 2015, Evaluation finale du PARSET, août 2011, Rapport final élections	Elevée

<sup>2</sup> Les constats faits pour cet indicateur sont fusionnés dans le tome I avec les constats faits pour l'I. 3.3.4. Dans la matrice d'évaluation ils sont en revanche bien distincts.

médias et aux actions des organisations de la société civile relatives à la participation citoyenne		législatives, 13 février 2011, RAC 2010 et 2011.	
	Il a néanmoins manqué une stratégie d'intervention globale, inscrite dans la durée, cohérente et complémentaire des interventions des autres PTF dans le domaine pour permettre de contribuer à ces changements de fonds. (volume I, section 3.3.3).	Entretiens (organisations de la société civile, institutions européennes), avril et juin 2015, Evaluation finale du PARSET, août 2011, Rapport final élections législatives, 13 février 2011, RAC 2010 et 2011.	Elevée
<b>CJ3.4. Les appuis de l'UE ont contribué, dans les zones concernées, à l'instauration d'une gouvernance locale participative.</b>			
I.3.4.1. Etat d'avancement de la réforme de décentralisation et amélioration des capacités des acteurs en charge de la décentralisation (Ministère chargé de la Décentralisation et CTD)	L'UE est intervenue sur des dimensions clés des réformes de décentralisation et de l'état-civil, en accompagnant la mise en application des textes légaux encadrant ces deux réformes (volume I, section 3.3.4).	Entretiens (institutions européennes, projets de coopération) juin 2015, EMP PAG, février 2015, Demande extension période contractualisation PAG, 2014, document interne à la Commission, 2013, FIP PAG).	Elevée
	La durabilité de ces acquis est néanmoins fortement tributaire de l'avancée de ces réformes. Elle dépend également de la capacité de l'UE à maintenir l'accompagnement de la mise en œuvre de ces réformes dans la durée et à engager, avec les autorités tchadiennes, un dialogue politique continu et exigeant (volume I, section 3.3.4).	Entretiens (institutions européennes, projets de coopération) juin 2015, EMP PAG, février 2015, Demande extension période contractualisation PAG, 2014, document interne à la Commission, 2013, FIP PAG).	Elevée

	<p>Fortes pertinence des appuis en équipement et matériel, en formation des cadres des services centraux et déconcentrés et en vulgarisation et sensibilisation sur les réformes compte tenu du faible niveau d'appropriation de ces réformes par les acteurs même chargés de leur mise en œuvre. Il existe toutefois des difficultés qui peuvent fortement affecter les résultats des activités menées (volume I, section 3.3.4).</p>	<p>Entretiens (institutions européennes, projets de coopération) juin 2015, EMP PAG, février 2015, Demande extension période contractualisation PAG, 2014, document interne à la Commission, 2013, FIP PAG).</p>	<p>Elevée</p>
	<p>Les modalités prévues pour tirer des leçons des appuis pilotes expérimentés au niveau local et alimenter les réflexions autour de la mise en œuvre des réformes de décentralisation et état-civil ne ressortent pas clairement des objectifs et des activités. Il manque par ailleurs une stratégie de sortie et de changement d'échelle. (volume I, section 3.3.4).</p>	<p>Entretiens (institutions européennes, projets de coopération) juin 2015, EMP PAG, février 2015.</p>	<p>Elevée</p>
<p><b>I.3.4.2. Augmentation de la participation des citoyens à l'élaboration et à la mise en œuvre des processus de développement local</b></p>	<p>S'inspirant des démarches de planification locale participative développées par la coopération allemande dans les années 1990, ces projets affirment clairement des objectifs de renforcement de capacités et de renforcement de la gouvernance locale, ce qui correspond à un progrès majeur par rapport aux logiques précédentes (volume I, section 3.3.4).</p>	<p>Entretiens (institutions européennes), juin 2015, EMP, PADL II – Composante 1, juin 2014, document interne à la Commission, 2014, Mission d'évaluation à mi-parcours du PADL-GRN FED/2009/021320, décembre 2013, Evaluation à mi-parcours du PASILD, 2009, focus-group.</p>	<p>Elevée</p>
	<p>Des expériences déterminantes ont été menées au niveau local (villages, cantons) en matière de planification locale participative et des effets réels sont observés au niveau des communautés (volume I, section 3.3.4).</p>	<p>Entretiens (institutions européennes), juin 2015, EMP, PADL II – Composante 1, juin 2014, document interne à la Commission, 2014, Mission d'évaluation à mi-parcours du PADL-GRN FED/2009/021320, décembre 2013, Evaluation à mi-parcours du PASILD, 2009, focus-group.</p>	<p>Elevée</p>

	Il existe un risque d'essoufflement de ces dynamiques locales lorsque les plans de développement locaux (PDL) ne sont pas mis en œuvre, d'autant qu'aucune stratégie de sortie claire ne semble avoir été définie (volume I, section 3.3.4).	Entretiens (institutions européennes), juin 2015, EMP, PADL II – Composante 1, juin 2014, document interne à la Commission, 2014, Mission d'évaluation à mi-parcours du PADL-GRN FED/2009/021320, décembre 2013, Evaluation à mi-parcours du PASILD, 2009, focus-group.	Elevée
<b>I.3.4.3. Amélioration des services délivrés par les collectivités locales (en particulier des services d'état-civil).</b>	Voir I 3.4.1. <sup>3</sup>		
<b>CJ 3.5 – Les appuis de l'UE ont contribué à améliorer l'efficacité de la gestion des finances publiques (recettes et dépenses).</b>			
<b>Intitulé de l'indicateur</b>	<b>Résumé de la réponse et référence au volume 1</b>	<b>Source d'information à relier à chaque constat</b>	<b>Qualité des preuves</b>
<b>I 3.5.1 – Evolution des indicateurs de performance macro-économique</b>	Point d'achèvement PPTE : La relative souplesse dont ont fait preuve les institutions de Bretton Woods dans l'évaluation de ces conditions s'explique par plusieurs facteurs : i) le Tchad était le dernier pays ayant franchi le point de décision (en 2001) et n'ayant pas encore atteint le point d'achèvement ; ii) quelques critères, définis en 2001, s'avéraient obsolètes ; iii) certains Etats membres de l'UE, notamment la France, considéraient nécessaire de permettre au Tchad d'obtenir un allègement de sa dette dans	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes, autres PTF)</li> <li>▪ Rapports FMI</li> <li>▪ Rapports BM</li> </ul>	Elevée

<sup>3</sup> Les constats faits pour cet indicateur sont fusionnés dans le tome I avec les constats faits pour l'I. 3.3.4. Dans la matrice d'évaluation ils sont en revanche bien distincts.

	un contexte de difficultés budgétaires liées en particulier à l'engagement du pays dans la lutte contre Boko Haram. (section 3.3.5)		
	Les appuis de l'UE ont joué également un rôle important dans l'atteinte des déclencheurs à travers les appuis apportés à l'amélioration de la chaîne des dépenses publiques, la construction de routes bitumées et l'investissement dans le secteur de l'hydraulique villageoise (section 3.3.5)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Document interne à la Commission</li> <li>▪ Entretiens (institutions européennes)</li> </ul>	Satisfaisant
	Malgré ces avancées, les perspectives économiques demeurent préoccupantes (section 3.3.5).	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes, autres PTF)</li> <li>▪ Rapports FMI</li> <li>▪ Rapports BM</li> </ul>	Satisfaisant
<b>I 3.5.2 – Amélioration de la performance de la gestion des finances publiques</b>	Dans le cadre du 9 <sup>ème</sup> FED, l'UE a financé un premier projet d'appui au PAMFIP (2007-2012) dont les résultats sont mitigés. (section 3.3.5)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports d'évaluation à mi—parcours et final du PAMFIP/UE</li> </ul>	Satisfaisant
	Volet « finances publiques » du PAG : Cette intervention a permis l'élaboration et l'adoption de la stratégie de modernisation de la GFP, qui répond de manière adéquate aux exigences régionales et nationales de modernisation de la GFP (section 3.3.5).	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapport d'évaluation à mi-parcours du PAG.</li> <li>▪ Entretiens (institutions européennes ; autres PTF ; administrations tchadiennes)</li> </ul>	Elevé
<b>I 3.5.3 – Amélioration de l'accès des citoyens à l'information sur les recettes et les dépenses de l'Etat.</b>	Commission des finances de l'Assemblée Nationale : Ces appuis relativement modestes (voyages d'étude, formation, mobilisation d'expertise ponctuelle) lui ont permis d'exercer correctement son rôle d'examen de la loi de finances en 2013, 2014 et 2015. (section 3.3.5)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (entités politiques tchadiennes, institutions européennes).</li> <li>▪ Document interne à la Commission</li> <li>▪ Rapport d'évaluation à mi-parcours du PAG</li> </ul>	Satisfaisante

	<p>ITIE, DGI, CCSRP : Ces appuis ont favorisé l'atteinte, en octobre 2014, de la reconnaissance de la conformité du Tchad à l'ITIE. Cependant, la nomination de nouveaux responsables à la tête des structures concernées, combinée à la prise de participation du Tchad dans des opérations pétrolières, pourraient fragiliser le maintien de cette reconnaissance auprès de l'ITIE. (section 3.3.5)</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Entretiens (entités politiques tchadiennes, institutions européennes).</li><li>▪ Document interne à la Commission</li><li>▪ Rapport d'évaluation à mi-parcours du PAG</li></ul>	<p>Satisfaisante</p>
--	---	---	----------------------

**Q.E 4 : Dans quelle mesure les appuis de l'UE dans les secteurs du transport et de l'énergie ont-ils contribué à améliorer, de manière durable, le désenclavement des populations ciblées et leur accès à l'énergie ?**

**CJ4.1. Les interventions de l'UE ont contribué au développement du réseau routier national et à son interconnexion avec les réseaux des pays voisins, notamment le Cameroun.**

Intitulé de l'indicateur	Résumé de la réponse et référence au volume 1	Source d'information	Qualité des preuves
<b>I 4.1.1 – Evolution du linéaire du réseau d'intérêt national circulaire toute l'année</b>	Sur les 1 131 km de routes bitumés entre 2007 et 2014, les financements du FED représentent 291 km, soit près de 26%. (volume I, section 3.4.1).	Données du MITAC, 2015	Elevée
	La route Moundou – Doba – Koumra est en bon état à l'exception de certaines réparations ponctuelles qui présentent déjà des déformations (volume I, section 3.4.1).	Observations sur site de la mission d'évaluation	Elevée
	Les investissements de l'UE ont fortement contribué au développement du réseau routier national, à son interconnexion interne et externe et à la mise en valeur du potentiel économique des régions traversées (volume I, section 3.4.1).	Rapport Evaluation, 2009 Rapport Evaluation mi-parcours, 2013, Analyse présente évaluation	Elevée
<b>I 4.1.2 Evolution des coûts d'exploitation des véhicules, du temps et du prix de transport routier.</b>	Les investissements routiers ont contribué à la réduction des coûts d'exploitation des véhicules à travers la baisse de la consommation de carburant, la réduction des pannes, les économies sur les pneus et l'augmentation de la vitesse commerciale (volume I, section 3.4.1).	Entretiens lors de la mission de terrain  Rapport Evaluation, 2009 Rapport Evaluation mi-parcours, 2013	Elevée
	Les prix de transport et les temps de transport ont baissé sur les axes aménagés par l'UE.	Entretiens avec les transporteurs (Moundou, Doba) et des Délégations Régionales du MITAC lors de la mission de terrain, juin 2015.	Elevée

<b>I 4.1.3 – Evolution des flux et évolution du nombre d'accidents.</b>	Les interventions de l'UE en matière d'investissements routiers ont contribué à une augmentation des flux de trafic (volume I, section 3.4.1).	Données de comptages routiers de la Direction des Routes avant bitumage (2006 et 2008)  Données de comptages AGER - après bitumage (2013 et 2014)	Elevée
	Sécurité routière : les seules données disponibles concernent la ville de N'Djamena et indiquent que le nombre d'accidents a presque doublé entre 2006 et 2009 (volume I, section 3.4.1).	Données statistiques de la DGTS	Indicative mais non concluante
<b>CJ 4.2 – Les interventions de l'UE ont contribué à améliorer la gouvernance du secteur du transport routier, notamment en ce qui concerne l'entretien du réseau.</b>			
<b>I 4.2.1 – Evolution des ressources du FER et évolution de la part de l'entretien routier courant qui est financé par le FER.</b>	Les recettes des fonds routiers affichent une progression régulière durant la période couverte par la présente évaluation (volume I, section 3.4.2).	Données statistiques fournies par le FER	Elevée
	Entre les exercices 2007/2008 et 2013/2014, les taux de réalisations des recettes prévues ont été supérieurs à 90% (volume I, section 3.4.2).	Données statistiques fournies par le FER	Elevée
	Les dépenses du FER sont majoritairement consacrées à l'entretien courant des routes en terre et des routes bitumées (volume I, section 3.4.2).	Données statistiques fournies par le FER	Elevée
	Les ressources du FER restent insuffisantes pour maintenir l'ensemble du réseau national (volume I, section 3.4.2).	Actualisation de la stratégie nationale des transports, 2011	Satisfaisante
	Les orientations changeantes du Gouvernement du Tchad en matière de modalités de perception des taxes sur les carburants font peser des incertitudes sur la sécurisation des fonds alloués à l'entretien routier dépenses (volume I, section 3.4.2).	Textes réglementaires. Entretiens	Satisfaisante



<b>I 4.2.2 – Evolution du respect des charges à l'essieu des véhicules poids lourds.</b>	Le contrôle des charges à l'essieu des véhicules poids lourds est insuffisant, ce qui se traduit par une détérioration prématurée du patrimoine routier du pays et des coûts élevés d'entretien routier (volume I, section 3.4.2). Les taux de surcharges sont très élevés au Tchad (volume I, section 3.4.2).	Rapport final, Hydroplan, décembre 2006  Rapport Hydratec, Août 2008	Elevée
	En 2014, le Tchad dispose seulement d'un pont bascule, de deux postes fixes de pesage et d'un poste mobile (volume I, section 3.4.2).	Entretien avec la Direction du Patrimoine du MITAC	Elevée
<b>I 4.2.3 – Amélioration du suivi du secteur routier (audits du FER, procédures de passation de marché, suivi des opérations d'entretien périodique, ...).</b>	Le suivi et l'environnement institutionnel de l'entretien routier ont été améliorés avec l'appui de l'UE mobile (volume I, section 3.4.2).	Entretiens, rapports d'évaluation	Elevée
<b>CJ 4.3 – Les interventions de l'UE ont contribué à la création d'emplois et à l'absorption des revenus pétroliers à travers le renforcement des PME du secteur du BTP.</b>			
<b>I 4.3.1 – Augmentation de la part des travaux et des services d'entretien routiers attribués aux PME tchadiennes.</b>	Depuis 2013, la tendance est à l'augmentation de la part des travaux et des services d'entretien routiers attribués aux PME locales mobile (volume I, section 3.4.3).	Rapport BOI, 2013 Rapport GRADERT, 2014 Document interne à la Commission, 2013	Elevée
<b>I 4.3.2 – Volume des formations réalisées à destination des PME de travaux et de bureaux d'études nationaux.</b>	En 2013-2014, le GRADERT a réalisé des formations-actions au bénéfice de 125 personnes appartenant à divers corps de métier (volume I, section 3.4.3).	Rapport GRADERT, 2014	Satisfaisante
<b>I 4.3.3 – Estimation du nombre d'emplois créés et de la valeur ajoutée générée par les entreprises du BTP intervenant dans l'entretien routier.</b>	Les appuis de l'UE, via le GRADERT, ont donc eu un effet positif sur la productivité et le chiffre d'affaires des PME du secteur du BTP ; les effets sur les créations d'emploi n'ont pu être évalués, faute de données (volume I, section 3.4.3).	Rapport GRADERT, 2014	Satisfaisante

<b>CJ 4.4 – Les interventions de l'UE ont contribué à améliorer l'accès à l'énergie des populations dans les zones d'intervention.</b>			
<b>I 4.4.1 – Evolution du nombre de personnes ayant accès à une source d'énergie durable, avec le soutien de l'UE.</b>	Avec le soutien de l'UE, le nombre d'abonnés ayant accès à une source d'énergie durable en décembre 2014 s'élève à 5 740 dans quatre quartiers de N'Djaména, soit 21% des abonnés de N'Djaména (volume I, section 3.4.4).	SNE/CEMAC, décembre 2014. Evaluation du Projet d'électrification périurbaine intensive, décembre 2013	Elevée
<b>I 4.4.2 – Lignes électriques (en km) installées avec le soutien de l'UE.</b>	La longueur des lignes électriques (en km) installées avec le soutien de l'UE dans les quatre quartiers de N'Djaména s'élève à 168 km (volume I, section 3.4.4).	Statistiques SNE -Projet d'Electrification Périurbaine intensive	Elevée
<b>I 4.4.3 – Renforcement des capacités des entreprises intervenant dans le secteur de l'énergie.</b>	La mise en œuvre du volet « planification » du Projet d'électrification périurbaine a permis aux cadres du Ministère du Pétrole, Mines et Energie (MPME) et de la Société Nationale d'électricité (SNE) d'acquérir des compétences en matière de planification rationnelle de l'électrification des zones périurbaines (volume I, section 3.4.4).	Rapports d'évaluation Entretiens	Satisfaisante
<b>I 4.4.4 – Amélioration des capacités de planification, suivi et évaluation des administrations (centrales et déconcentrées) en charge de la politique de l'énergie.</b>	La mise en œuvre du Programme stratégique d'amélioration de la gestion et de la gouvernance de l'énergie au Tchad (PSAGGET - 9 <sup>ème</sup> FED) a permis au Tchad de se doter d'un Schéma directeur du secteur de l'énergie qui a permis, entre autres, la création de l'Agence des énergies renouvelables (ADER) en cours d'opérationnalisation. Les autres résultats obtenus par le Programme tant en termes de réformes institutionnelles que de renforcement des capacités des cadres du MPME sont médiocres (volume I, section 3.4.4).	Rapports d'évaluation Entretiens	Satisfaisante

**Q.E 5 : Dans quelle mesure les appuis de l'UE aux secteurs de l'eau, de l'assainissement et de la santé ont-ils contribué à améliorer, de manière durable, les conditions de vie des populations ciblées?**

**CJ5.1. Les interventions de l'UE ont amélioré quantitativement et qualitativement l'accès à l'eau potable et à l'assainissement dans les zones d'intervention**

Intitulé de l'indicateur	Résumé de la réponse et référence au volume 1	Source d'information à relier à chaque constat	Qualité des preuves
<b>I 5.1.1 – Augmentation du taux d'accès durable à l'eau potable</b>	La contribution de l'UE à l'accès à l'eau potable est considérable : sur les 4 518 pompes à motricité humaine (PMH) mises en œuvre dans la période 2008-2014, 1 978 ont été réalisées par le FED. Sur les 84 AEP réalisées en 2008-2014, 36 ont été réalisés par l'UE (Volume I, section 3.5.1)	Données statistiques du MEH, 2015, Rapport de coopération	Elevée
	26 290 personnes ont eu accès à l'eau potable dans le cadre du projet de la facilité eau (Volume I, section 3.5.1)	Entretien et rapport projet de coopération, 2015	Indicative mais non concluante
	Dans le 10 <sup>ème</sup> FED, l'UE vise à l'amélioration dans l'accès à l'eau de 310 000 personnes en milieu urbain mais il n'y a pas eu de réalisations pendant la période évaluée (Volume I, section 3.5.1)	Convention de Financement, Rapport de projet de coopération, entretiens (Institutions européennes et projet de coopération), 2015	Elevée
<b>I 5.1.2 – Augmentation du taux d'accès durable à l'assainissement</b>	La contribution de l'UE en assainissement dans la période considérée a été faible, se limitant à des projets d'ONG. (Volume I section 3.5.1)	Entretiens (Institutions européennes, administration et entités politiques tchadiennes, projet de coopération) 2015, rapport projet de coopération	Elevée
	Il n'y a pas de réalisation encore en assainissement dans le projet du volet 1 de l'OMD, les offres pour les travaux seraient ouvertes en juillet 2015. Les travaux du volet 2 du projet de l'OMD dans 6 centres urbains n'ont pas commencé (Volume I, section 3.5.1)	Entretiens (Institutions européennes, autres PTF, projet de coopération), 2015	Elevée

	Les travaux du volet assainissement du projet 10 <sup>ème</sup> FED n'ont pas démarré dans la période sous revue (Volume I, section 3.5.1)	Entretiens (Institutions européennes, Administrations et entité politiques tchadiennes, projet de coopération), 2015	Elevée
<b>I 5.1.3 - Augmentation du niveau de consommation d'eau potable</b>	Le volume d'eau produite dans les AEP n'a pas augmenté dans la période (Volume I, section 3.5.1).	Rapport du CCAG, 2014	Faible
	Les bénéficiaires utilisateurs de PMH interviewés indiquent une consommation moyenne de 23 l/hab/j et n'expriment pas une augmentation du volume d'eau consommée suite à la mise en œuvre des PMH (Volume I, section 3.5.1).	Entretien personnes-ressources, 2015	Indicative mais non concluante
<b>I 5.1.4 - Augmentation de la population qui utilise les points d'eau potable</b>	La qualité de l'eau des forages est testée avant la construction mais pendant l'opération du point d'eau il n'y a pas de contrôle régulier de la qualité de l'eau des PMH ni des AEP (Volume I, section 3.5.1).	Entretiens Administrations et entité politiques tchadiennes, projet de coopération, Institutions européennes, autres PTF, 2015	Elevée
	Même si le nombre de la population qui utilise les points considérés comme potable a augmenté, l'emploi des forages et fontaines publiques varie en fonction de la saison (il diminue pendant les pluies). (Volume I, section 3.5.1).	Rapport INSEED, 2011 Entretien personnes-ressources, 2015	Satisfaisante
<b>CJ5.2. Les interventions de l'UE dans le secteur « eau et assainissement » ont contribué au renforcement des institutions sectorielles régionales et locales ainsi qu'à la viabilité du dispositif d'entretien des points d'eau</b>			
<b>I 5.2.1 – Fonctionnement effectif des collectivités territoriales décentralisées (CTD) en matière d'eau et assainissement et des</b>	Avec la fusion ministérielle de l'hydraulique avec l'élevage, le poids du Ministère est plutôt dans l'élevage. Quoique toutes les délégations régionales sont établies, il n'y a presque pas de cadres dans l'hydraulique (Volume I, section 3.5.2).	Entretien Administrations et entité politiques tchadiennes, Entretiens autre PTF, 2015	Satisfaisante

<b>laboratoires régionaux dans les zones d'intervention</b>	Dans la période 2008-2014, les interventions de l'UE ont fortement appuyé l'élaboration de textes de loi, décrets et arrêtés dans le secteur de (Volume I, section 3.5.2).	Entretien Administrations et entité politiques tchadiennes, juin 2015, Rapport du MEH, 2015, rapport d'évaluation mi-parcours 9 <sup>ème</sup> FED et finale du 8 <sup>ème</sup> FED, rapport de monitoring projet 9 <sup>ème</sup> FED 2011	Elevée
	L'UE a appuyé la création et le fonctionnement des structures pour la gestion et l'entretien du secteur, mais ce dispositif est encore fragile (Volume I, section 3.5.2).	Entretiens (Administrations et entité politiques tchadiennes, Institutions européennes), juin 2015, Rapport du MEH, 2014	Elevée
	Le Laboratoire National des Eaux est opérationnel mais la construction des trois laboratoires régionaux n'a pas commencé pendant la période en revue (Volume I, section 3.5.2)	Entretiens (Administrations et entité politiques tchadiennes, Institutions européennes), 2015	Satisfaisante
<b>I 5.2.2 – Capacité financière, technique et organisationnelle des comités de gestions des points d'eau (CGPE) et des associations d'usagers de l'eau (AUE) pour assurer le fonctionnement et l'entretien des points d'eau</b>	La population contribue aux cotisations pour l'entretien des points d'eau (de façon irrégulière) et les CGPE et AUE présentent encore plusieurs dysfonctionnements (Volume I, section 3.5.2).	Entretiens (Administrations et entité politiques tchadiennes, autres PTF) 2015, rapport d'évaluation mi-parcours 9 <sup>ème</sup> FED et final 8 <sup>ème</sup> FED, rapport de projet de coopération	Elevée
	Autour de 80% des PMH fonctionnent et 75% des AEP mis en œuvre par l'UE présentent un taux de fonctionnement bon, tandis que la moyenne des AEP en bon fonctionnement est de 47% (Volume I, section 3.5.2).	Entretien Administrations et entité politiques tchadiennes Rapport du MEH, 2014	Indicative mais non concluante
	Avec les ouvrages, l'UE a établi des CGPE et des AUE, mais leur accompagnement a été insuffisant pour assurer en général leur capacité pour gérer les ouvrages (Volume I, section 5.3.2)	Entretiens personnes-ressources, rapport d'évaluation mi-parcours 9 <sup>ème</sup> FED et final 8 <sup>ème</sup> FED, rapport de projet de	Satisfaisante

		coopération	
<b>I 5.2.3 - Capacité de réparation et de suivi des points d'eau par les associations d'artisans-réparateurs</b>	Une grande majorité des artisans-réparateurs du pays ont été formés par l'UE et ils ont en général la capacité pour faire les réparations (Volume I, section 3.5.2)	Entretien Administrations et entité politiques tchadiennes, 2015, rapport d'évaluation mi-parcours 9 <sup>ème</sup> FED et final 8 <sup>ème</sup> FED	Satisfaisante
	Les tarifs des services des artisans-réparateurs sont connus par l'administration, les artisans-réparateurs et les CGPE (Volume I, section 3.5.2)	Entretiens (Administrations et entité politiques tchadiennes, personnes-ressources), 2015	Satisfaisante
	Le dispositif des artisans réparateurs présente des fragilités : les artisans réparateurs ne sont pas satisfaits de la rentabilité du travail, la plupart qui détiennent des pièces (ainsi que les magasins) augmentent les prix et les CGPE ne respectent pas les accords (Volume I, section 3.5.2).	Entretien personnes-ressources, 2015	Faible
<b>I 5.2.4 - Disponibilité de pièces détachées dans les magasins</b>	Le circuit de pièces détachées pour les PMH n'est pas encore opérationnel car le manque de pièces dans les magasins est fréquent (Volume I, section 3.5.2).	Entretiens (autres PTF, personnes-ressources), Rapport du MEH, 2014 ;	Satisfaisante
<b>CJ5.3. Les interventions de l'UE dans le secteur « eau et assainissement » ont contribué à de meilleures conditions sanitaires et sociales pour les populations ciblées</b>			
<b>I 5.3.1 – Diminution du taux de prévalence des maladies hydriques</b>	Les nouveaux cas de diarrhée ont diminué dans la période 2008-2014 de 52% dans le pays, mais de façon plus faible dans la zone du 9 <sup>ème</sup> et 10 <sup>ème</sup> FED où il y a même des augmentations considérables (Bahr El Gazal, Kanem et Batha). Les cas de paludisme simple dans les centres de santé ont augmenté dans le pays dans la période 2008-2014 (Volume I, section 3.5.3)	Données du MSP 2008-2014	Elevée
	Le faible progrès en assainissement et hygiène, ainsi que d'autres facteurs empêchent de voir les effets du progrès réalisé en eau potable dans les maladies hydriques (Volume I, section 3.5.3)	Entretiens (Administrations et entité politiques tchadiennes, autres PTF) 2015, rapport d'évaluation mi-parcours 9 <sup>ème</sup> FED et final 8 <sup>ème</sup> FED	Satisfaisante
<b>I 5.3.2 – Augmentation des</b>	Les interventions de l'UE du 9 <sup>ème</sup> FED se sont concentrées sur les aspects de construction d'infrastructures plutôt que sur la	Entretien Administrations et entité politiques	Satisfaisante

<b>pratiques d'hygiène</b>	sensibilisation des populations aux pratiques d'hygiène (Volume I section 3.5.3).	tchadiennes, Rapport projet coopération, Rapport d'évaluation mi-parcours 9 <sup>ème</sup> FED et final 8 <sup>ème</sup> FED	
	Les activités dans la promotion de l'hygiène, liées à celles de l'assainissement prévues dans le 10 <sup>ème</sup> FED n'ont pas commencé pendant la période en revue (Volume I, section 3.5.3).	Entretiens (Administrations et entité politiques tchadiennes, Institutions européennes) 2015, rapport projet coopération	Elevée
	Les faibles niveaux de consommation des bénéficiaires d'eau peuvent compromettre les pratiques d'hygiène (Volume I, section 3.5.3)	Entretien personnes-ressources, 2015	Indicative mais pas concluante
<b>I 5.3.3 - Diminution du temps de corvée d'eau, en particulier celui des femmes</b>	Le temps de corvée de l'eau n'a pas été réduit dans le pays entre 2006 et 2011 (Volume I, section 3.5.3)	Rapport INSEED, 2006 et 2011	Elevée
	La réduction du temps dans la file d'attente a été constaté seulement lorsque une PMH additionnelle a été mis en œuvre et ou le système changé pour une AEP (Volume I, section 3.5.3)	Entretien ressources-personnes, rapport d'évaluation mi-parcours 9 <sup>ème</sup> FED et final 8 <sup>ème</sup> FED	Indicative mais pas concluante
	Les femmes opinent que la PMH à levier réduit la pénibilité de la corvée par rapport à celle à pédale (Volume I, section 3.5.3)	Entretien personnes-ressources, 2015	Faible
<b>I 5.3.4 - Diminution des tensions entre les différentes catégories d'usagers de l'eau</b>	Quoique des tensions existent dans le pays entre consommateurs et éleveurs ou entre villages et camps de réfugiés, ceci n'a pas eu lieu dans la zone d'intervention du FED (Volume I, section 3.5.3)	Entretiens (Administrations et entité politiques tchadiennes, Institutions européennes, personnes-ressources), 2015	Satisfaisante
	Les différentes approches de projets et ONG dans les cotisations demandées pour la construction et entretien des ouvrages et les modalités d'entretien confondent les communautés (Volume I, section 3.5.3)	Entretiens (Administrations et entité politiques tchadiennes, personnes-ressources, autres PTF), 2015, Rapport d'évaluation	Elevée

		mi-parcours 9 <sup>ème</sup> FED et final 8 <sup>ème</sup> FED	
	Les améliorations dans les solutions en hydraulique villageoise plus adaptées à la population desservie peut contribuer à diminuer la concurrence et les potentielles tensions (Volume I, section 3.5.3)	Entretien personnes-ressources, 2015, Rapport d'évaluation mi-parcours 9 <sup>ème</sup> FED et final 8 <sup>ème</sup> FED	Indicative mais pas concluante
<b>CJ5.4. Les interventions de l'UE dans le secteur de la santé ont contribué à des meilleures conditions sanitaires, suite à l'amélioration des performances des services de santé dans les zones ciblées</b>			
<b>I 5.4.1 – Evolution positive des indicateurs clés de santé</b>	Selon des sources différentes pour le même indicateur au long de la période, le taux de mortalité maternelle et la mortalité des enfants ont légèrement diminué pendant la période en revue (Volume I, section 3.5.4)	Données du MICS, OMS, EDST, 2015	Satisfaisante
	Le profil épidémiologique du Tchad n'a pas changé pendant la période en revue (Volume I, section 3.5.4).	Données santé MSP 2008-2014, Rapport d'évaluation PASST 2014	Elevée
<b>I 5.4.2 – Evolution positive des indicateurs du système sanitaire</b>	Il y a une nette amélioration de la couverture du territoire en infrastructure sanitaire et le pourcentage de districts sanitaires et zones de responsabilité sanitaires fonctionnels a augmenté (Volume I, section 3.5.4)	Entretien Administrations et entité politiques tchadiennes, données santé MSP	Elevée
	Les interventions du 10 <sup>ème</sup> FED ont atteint des valeurs dans les indicateurs du système sanitaire relatifs à la santé maternelle et infantile supérieures à la moyenne nationale (Volume I, section 3.5.4)	Entretiens (Administrations et entité politiques tchadiennes, autres PTF, projet cooperation), Rapport d'évaluation PASST 2014	Elevée
<b>I 5.4.3 - Perception par la population de l'équité dans l'accès aux soins</b>	Le taux de fréquentation des consultations a augmenté (Volume I, section 3.5.4)	Rapport ECOSIT3	Indicative mais non concluante
	Le degré de satisfaction de la population avec les services de santé n'a pas changé dans la période (Volume I, section 3.5.4)	Rapport ECOSIT3	Indicative mais non concluante
	Les usagers des centres de santé ciblés par le 10 <sup>ème</sup> FED ont constaté une augmentation des services dans les centres de santé	Rapport d'évaluation PASST 2014	Indicative mais non



	(Volume I, section 3.5.4)		concluante
<b>I 5.4.4 - Augmentation durable de l'effectif du personnel de santé formé et amélioration des compétences</b>	La dotation du personnel de santé a augmenté dans la période mais se maintient, sauf pour les infirmiers, en dessous des normes de l'OMS (Volume I, section 3.5.4).	Entretiens (Administrations et entité politiques tchadiennes, organisations de la société civile), Données MSP, 2006, 2010, 2012, 2014	Elevée
	20% de l'ensemble des médecins, infirmiers diplômés d'Etat et sages-femmes diplômées d'Etat recensés en 2012 ont été formés dans le projet du 10 <sup>ème</sup> FED (Volume I, section 3.5.4).	Rapport d'évaluation PASST 2014	Indicative mais non concluante
<b>I 5.4.5 - Amélioration des capacités de l'administration centrale et des services techniques déconcentrés en matière de planification, de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation de la politique de santé</b>	La part du budget dédiée à la santé s'est maintenue autour de 5%-7% dans la période analysée (Volume I, 3.5.4)	Entretiens Administration et entité politiques tchadiennes, 2015, Rapport Plan Pluriannuel complet du PEV, 2012	Satisfaisante
	La participation communautaire a été réactivée dans les districts ciblés mais celle-ci est encore fragile	Entretiens (Administrations et entité politiques tchadiennes, organisations de la société civile, Institutions européennes) 2015, Rapport d'évaluation PASST 2014	Elevée
	Malgré l'appui du 8 <sup>ème</sup> et 10 <sup>ème</sup> FED les avancées espérées en matière d'amélioration de la chaîne d'approvisionnement des médicaments essentiels génériques n'a pas eu lieu (Volume I, section 3.5.4)	Entretien Administrations et entité politiques tchadiennes, 2015, Rapport d'évaluation PASST 2014, Rapport évaluation 8 <sup>ème</sup> FED	Satisfaisante
	Les appuis du 10 <sup>ème</sup> FED ont été plus efficaces dans l'appui à la contractualisation et les effets au niveau de la qualité des soins dans les districts que dans le renforcement des capacités au niveau central (Volume I, section 3.5.4)	Entretiens (Administrations et entité politiques tchadiennes, Institutions européennes) 2015, Rapport d'évaluation PASST 2014	Satisfaisante

**Q.E 6 – Développement rural et gestion durable des ressources naturelles****CJ 6.1 – Les appuis de l'UE ont contribué à une amélioration des performances économiques et sociales des filières et secteurs concernés.**

Intitulé de l'indicateur	Résumé de la réponse et référence au volume 1	Source d'information à relier à chaque constat	Qualité des preuves
I 6.1.1 – Variation en productivité (à l'hectare, par tête de bétail ou par actif selon les filières), en volume total et en valeur ajoutée des filières appuyées.	Leurs impacts sur les résultats économiques des filières et sur la productivité agricole sont mal mesurés : en l'absence de systèmes d'information sur les marchés (SIM) performants pour les filières concernées, les deux projets filières ont été incapables de quantifier les variations de productivité et moins encore d'attribuer ces évolutions aux effets des projets. (volume I, section 3.6.1)	Evaluations PAFIB et PAFGA, entretien AT PAFIB, DUE	Elevée
	Pour les volets « développement économique » du PADL-GRN, les impacts sur la productivité agricole ne sont pas mesurés de façon systématique. Lorsque des efforts de mesure ont été entrepris, ils se cantonnent essentiellement à estimer la production agricole en s'appuyant sur des estimations de l'ONDR peu vérifiables, sans véritablement établir les effets des appuis. (volume I, section 3.6.1)	Evaluation PADL- GRN, PADL II, entretien ONG PADL, fichier de Suivi et évaluation PADLII	Elevée
I 6.1.2 – Evolution de la répartition de la VA entre les différents acteurs au sein des filières appuyées, et, en particulier, création d'emplois et d'activités en aval en lien indirect avec les filières soutenues.	Les évolutions de répartition de la valeur ajoutée entre les différents acteurs et en particulier les revenus des producteurs et /ou éleveurs sont peu ou mal documentés alors qu'il était prévu de suivre ce type d'indicateurs. (volume I, section 3.6.1)	Evaluation PAFIB et PAFGA, entretien AT PAFIB	Elevée
	Si quelques jugements qualitatifs sont portés sur la création d'emplois aux différents maillons de la filière bovine, ces analyses ne sont pas systématisées. (volume I, section 3.6.1)	Evaluation PAFIB	Satisfaisante
	Les volets développement économique ou sécurité alimentaire des projets de développement local ne documentent pas leurs	Evaluation PADL- GRN, PADL II, Focus group	Elevée

	impacts sur les revenus. (volume I, section 3.6.1)	ONG PADL, fichier de Suivi et évaluation PADLII	
	Enfin, les objectifs, beaucoup trop ambitieux, de développement économique poursuivis par les appuis au parc de Zakouma, à travers la progression des activités touristiques, n'ont pas été atteints. (volume I, section 3.6.1)	Evaluation PALD C2, Entretien Commission	Indicative
I 6.1.3 – Importance des effets économiques (augmentation des revenus) et sociaux (contrôle sur les décisions) pour les femmes.	La question des effets et impacts sociaux et économiques spécifiques sur les femmes a reçu une attention particulière pour la plupart des projets d'appui au développement rural. (volume I, section 3.6.1)	Evaluations PASILD, PADLII C1 et PADL-GRN, Action Bétail, Evaluation PAFIB	Elevée
	Des effets et impacts positifs sur la représentation des femmes dans les institutions locales, leur implication dans le contrôle des ressources ou leur insertion dans les filières ont été obtenus. (volume I, section 3.6.1)	Evaluations PASILD, PADLII C1 et PADL-GRN, Evaluation PAFIB	Satisfaisante
	Les appuis à la filière gomme arabique, où les femmes sont pourtant fortement impliquées, font exception. Les hommes ont été encouragés à s'impliquer dans la cueillette, tâche traditionnellement réservée aux femmes, ce qui a conduit celles-ci à réagir contre ces pratiques en cherchant à décrédibiliser les hommes impliqués dans la cueillette. (volume I, section 3.6.1)	Evaluation PAFGA	Indicative
I 6.1.4 – Sécurisation des intérêts des populations les plus vulnérables impliquées dans les filières concernées.	Des objectifs de sécurisation des intérêts économiques des populations vulnérables ont été poursuivis par le projet « Action Bétail » et par plusieurs projets financés par la ligne thématique sécurité alimentaire (SA), comportant un volet d'appui au développement agricole. Ces projets ont généralement retenu des critères de vulnérabilité, tant pour le choix des régions prioritaires que pour la sélection des populations ciblées par les projets. (volume I, section 3.6.1)	Evaluation Action Bétail, documents de projet PTSA	Satisfaisante

	Les projets d'appui au développement local n'ont pas eu le même souci de cibler leurs appuis sur la base de critères de vulnérabilité. Enfin, les filières gomme arabique et bétail impliquent de nombreuses populations dites vulnérables, bénéficiant potentiellement <sup>4</sup> des retombées des actions. (volume I, section 3.6.1)	Evaluations PADL, PAFGA, PAFIB, entretien Coordination PADL	Indicative
	Néanmoins, les outils de suivi de la vulnérabilité (ex : rapports SISA/SAP <sup>5</sup> ) ont été peu fonctionnels sur la période et n'étaient pas véritablement adaptés au suivi de sécurisation des intérêts des populations vulnérables. L'adoption de méthodologies HEA <sup>6</sup> par plusieurs projets PTSA pourrait fournir des indications plus spécifiques sur les impacts de ces actions. (volume I, section 3.6.1)	Evaluation SISA/SAP. Publication HEA.	Indicative
I.6.1.5 – Renforcement des capacités des OSC et des STD offrant des services aux acteurs des filières appuyées	Les efforts de structuration de la filière bovine au niveau national, en conjonction avec les appuis d'autres PTF (en particulier la France), ont permis de renforcer les institutions impliquées au niveau national, permettant ainsi d'améliorer le dialogue politique entre acteurs de la filière et l'administration. (volume I, section 3.6.1)	Evaluation PAFIB, Entretien AT PAFIB, Evaluation et capitalisation de 20 ans d'interventions du Groupe AFD portant sur le secteur de l'Hydraulique pastorale au Tchad	Elevée
	Au niveau local, les résultats concernant la filière bovine sont plus réduits du fait d'une couverture géographique des appuis limitée. Enfin, la représentativité des faitières investies dans le dialogue de politique sectoriel au niveau national et régional est faible. (volume I, section 3.6.1)	Evaluation PAFIB	Indicative

<sup>4</sup> Les effets des deux projets filières sur des catégories spécifiques de la population ne sont néanmoins pas documentés

<sup>5</sup> Comité d'action pour la sécurité alimentaire et la gestion des crises.

<sup>6</sup> Household Economy Analysis

	Les appuis à la structuration d'organisations de producteurs de gomme arabique ont été efficaces. Néanmoins, les appuis à l'interprofession, et au secteur privé – en particulier les exportateurs - ont été insuffisants. (volume I, section 3.6.1)	Evaluation PAFGA, entretien AT PAFGA	Satisfaisante
	Les efforts d'appui aux capacités des services techniques déconcentrés (STD) ont été limités, variables selon les opérateurs et leurs résultats et impacts réduits par l'instabilité généralisée des agents de l'Etat et des capacités des services techniques à absorber les appuis proposés. (volume I, section 3.6.1)	Entretiens coordination PADL, ONG PADL, DUE, Evaluations PADL, PADLGRN, Evaluation PAFGA	Elevée
	Le choix de l'ancrage institutionnel (Ministère de l'Environnement) pour l'appui à la filière gomme arabique s'est avéré peu pertinent. (volume I, section 3.6.1)	Evaluation PAFGA, entretien AT PAFGA	Satisfaisante
	Le Ministère de l'Agriculture n'a pas été appuyé sur la période, en dehors des appuis au système d'information sur la sécurité alimentaire et des partenariats locaux avec certains opérateurs du PADL et des projets PTSA. (volume I, section 3.6.1)	Documents de projet, entretien Direction Production Agricole	Satisfaisante
	Seul le Ministère de l'Elevage semble avoir davantage profité des appuis, mais la pérennité des acquis pourrait être réduite du fait d'une discontinuité dans les appuis de l'UE. (volume I, section 3.6.1)	Evaluation PAFIB, Entretien AT PAFIB	Satisfaisante
<b>CJ 6.2 – Les appuis de l'UE ont contribué améliorer la sécurité alimentaire et la résilience des différentes catégories de ménages dans des zones fragiles.</b>			
<b>Intitulé de l'indicateur</b>	<b>Résumé de la réponse et référence au volume 1</b>	<b>Source d'information à relier à chaque constat</b>	<b>Qualité des preuves</b>
I.6.2.1. Evolution de l'incidence de la malnutrition infantile (sous	Ainsi, parmi les projets FED, seul le PAFGA affiche la réduction de la malnutrition comme objectif (sans l'avoir suivi). (volume I,	Cadres logiques projets FED	Elevée

nutrition, malnutrition aiguë et chronique) dans les zones d'intervention et pour les ménages ciblés.	section 3.6.2)		
	En revanche, plusieurs projets financés par la ligne thématique SA ont poursuivi un objectif de contribution à la réduction de la malnutrition, tandis qu'une partie importante des fonds transférés vers ECHO a été orientée vers la prise en charge et la prévention de la malnutrition aiguë. (volume I, section 3.6.2)	Cadres logiques PTSA, entretien ECHO, HIPs	Elevée
	Durant la période sous revue, la stagnation de la malnutrition au Tchad témoigne d'une inefficacité globale de l'action publique dans ce domaine. Si cette inefficacité ne peut être attribuée à la coopération Européenne, les actions de prévention soutenues par l'EU ont été dispersées géographiquement et peu coordonnées tandis que la couverture des actions de prise en charge de la malnutrition aiguë, le plus souvent financées par ECHO, est restée limitée. (volume I, section 3.6.2)	Cartographie projet PTSA, entretien DUE, Documents de capitalisation régional sur la couverture des interventions en nutrition, document répertoriant et cartographiant l'ensemble des interventions Nut au Tchad	Elevée
I.6.2.2. Evolution de l'insécurité alimentaire dans les zones d'intervention et pour les ménages ciblés	La réduction de l'insécurité alimentaire (I 6.2.2) est affichée comme un objectif de l'ensemble des actions de développement rural soutenues par l'UE au cours de la période en revue. (volume I, section 3.6.2)	Cadres logiques projets, Evaluations projets FED	Elevée
	Néanmoins, le degré d'atteinte de cet objectif a été suivi de façon inégale. Les projets FED se sont souvent appuyés sur une analyse des produits immédiats (par ex : production) plutôt que sur la base d'indicateurs de la sécurité alimentaire, tandis que les projets relevant de la ligne thématique SA ont plus souvent adopté des indicateurs de diversité de la consommation alimentaire. (volume I, section 3.6.2)	Evaluations projets FED, cadres logiques projets PTSA, entretiens PADL	Elevée
	Les informations disponibles (CFSVA7 et EFSA8,9) indiquent que l'insécurité alimentaire s'est détériorée entre 2005 et 2009 et	Enquêtes PAM, entretien DUE, entretiens ONG	Satisfaisante

<sup>7</sup> Comprehensive Food Security and Vulnerability Assessment.

<sup>8</sup> Emergency Food Security Assessment.

<sup>9</sup> Ces données sont à manier avec précaution car les méthodologies utilisées (en particulier EFSA) ne sont pas représentatives

	tend à s'améliorer timidement à la fin de la période en revue et semblent indiquer que, là aussi, l'action publique a été globalement peu efficace. L'efficacité des appuis de l'UE semble avoir été réduite par un éparpillement géographique et par une durée limitée des actions. (volume I, section 3.6.2)	PTSA	
I.6.2.3. Evolution de la résilience des ménages aux chocs dans les zones d'intervention et pour les ménages ciblés	La notion de résilience des ménages à proprement parler n'a pas été véritablement mobilisée par les projets FED mis en œuvre au cours de la période analysée. Néanmoins, plusieurs projets poursuivent des objectifs plus ou moins étroitement alignés sur cette notion : amélioration durable des moyens d'existence pour le projet « Action Bétail », réduction des conflits pour le PAFIB, le PAS et les projets LRRD. (volume I, section 3.6.2)	<i>Evaluations Projets FED</i>	Satisfaisante
	Les projets financés par la ligne thématique SA intègrent le renforcement de la résilience des populations ciblées parmi leurs objectifs. Les projets d'appui aux populations déplacées ou retournées ont favorisé la sécurisation de leurs moyens d'existence et la prévention des conflits avec les populations hôtes.	<i>Document de projets PTSA, entretiens ONG PTSA</i>	Elevée
	Les résultats du projet « Action Bétail » apparaissent mitigés (faibles pour ce qui concerne la prévention et gestion des conflits, plus significatifs pour les AGR...). Il est encore difficile d'évaluer les effets et impacts des projets relevant de la ligne thématique SA en ce sens, la plupart des actions n'étant pas clôturées. Néanmoins, l'identification de méthodologies et de modalités de mesure de la résilience reste un défi. Des efforts d'harmonisation des approches et méthodes de mesure d'effets et impacts ont été entrepris par l'intermédiaire du projet SISAAP. (volume I, section 3.6.2)	<i>Evaluation Action Bétail, entretien AT SISAAP</i>	Satisfaisante
I.6.2.4. Evolution de l'engagement et des capacités des administrations centrales et des STD en matière de diagnostic, d'alerte, de prévention	Les appuis (SIDRAT et SISA/SAP) aux systèmes d'information ont connu d'importantes difficultés de mise en œuvre, notamment du fait d'une faible appropriation par l'Etat. La gouvernance de la gestion et de la prévention des crises alimentaire est très fragile et les appuis de l'UE au début de la	Evaluation SISA/SAP, Evaluation SIDART, entretien Coordonnateur SIDRAT, Entretien AT	Elevée

et de gestion des crises alimentaires.	période n'ont pas permis de la consolider. (volume I, section 3.6.2)	SISAAP	
	Bénéficiaire de contextes régionaux et internationaux plus porteurs, plusieurs initiatives appuyées par la coopération européenne ont été initiées ces dernières années : relance de l'appui au système d'information sur la SAN, adoption d'orientations de politiques multisectorielles de prévention de la malnutrition, initiation de l'approche AGIR. (volume I, section 3.6.2)	Entretiens REACH, SISAAP, Document PRP, Consultant AGIR, Point Focal PDDAA	Elevée
	Une dynamique de politique inclusive semble enclenchée et l'Etat apparaît plus fortement impliqué que par le passé. Plusieurs facteurs semblent avoir contribué à renforcer l'intérêt de l'Etat pour ces questions, dont notamment les engagements sous régionaux dans lesquels s'est inscrit le Tchad. La mise en œuvre des engagements des différentes parties prenantes constitue un des défis importants de la période de mise en œuvre du 11ème FED. (volume I, section 3.6.2)	Entretiens REACH, SISAAP, Document PRP, Consultant AGIR, Point Focal PDDAA, DUE	Elevée
<b>CJ 6.3 – Les appuis de l'UE ont favorisé la préservation des ressources naturelles (faune, flore, eau, ...) à travers une gestion concertée entre l'ensemble des parties prenantes</b>			
<b>Intitulé de l'indicateur</b>	<b>Résumé de la réponse et référence au volume 1</b>	<b>Source d'information à relier à chaque constat</b>	<b>Qualité des preuves</b>
I.6.3.1. Évolution significative du cadre politique, légal et institutionnel relatif à la gestion des ressources naturelles et de l'environnement.	Les efforts d'appui aux évolutions du cadre politique, légal et institutionnel relatif à la gestion des ressources naturelles et de l'environnement (I 6.3.1) ont été plus marqués et plus continus que pour les appuis filières et/ou sécurité alimentaire pour le sous-secteur de la GRN. Cinq thématiques, aux degrés d'avancement et aux succès variés, témoignent de l'investissement de l'UE dans le dialogue de politique sectoriel. (volume I, section 3.6.3)	Voir Ci-dessous	Voir Ci-dessous
	(1) Après une période de grande difficulté pour la protection du Parc national de Zakouma (PNZ), l'UE s'est mobilisé pour attirer	Evaluation CURESSII, PADL-II C2, entretien	



	l'attention du Président Déby sur les enjeux de protection des ressources naturelles du parc <sup>10</sup> et a su proposer un modèle alternatif de gestion pour le parc. Il est aujourd'hui question d'appuyer un réseau d'aires protégées au Tchad. -GRN) n'ont par contre jusqu'à présent pas été l'occasion d'engager des démarches de dialogue de politique sectoriel. (volume I, section 3.6.3)	DUE, entretien direction du par cet de l'environnement, entretien commission	
	(2) La coopération européenne a longtemps souligné l'enjeu de la protection forestière autour de N'Djamena, avant que le Président Déby ne s'en saisisse et décide d'interdire l'utilisation du charbon dans la capitale, créant les conditions pour des changements de pratiques rapides. (volume I, section 3.6.3)	Entretien commission	Faible
	(3) Les appuis de l'UE pour accompagner la réforme du code pastoral se sont heurtés à des résistances politiques nationales. (volume I, section 3.6.2)	Evaluation PAFIB, Entretien AT PAFIB, Consultant National	Satisfaisante
	(4) Le projet AMCC est en grande partie orienté vers le dialogue de politique sectoriel et l'appui institutionnel. (volume I, section 3.6.3)	Document de projet, entretien DUE	Satisfaisante
	(5) Les actions locales d'appui à la gestion des ressources naturelles (PADL-GRN) n'ont par contre jusqu'à présent pas été l'occasion d'engager des démarches de dialogue de politique sectoriel. (volume I, section 3.6.3)	Evaluations PADL, AT PADL	Satisfaisante
I.6.3.2. Priorité accordée à la gestion des ressources naturelles dans les plans de développement locaux des zones couvertes par les appuis de l'UE (PADL-GRN et PADL II).	L'inclusion de la gestion des ressources naturelles dans les plans de développement locaux (I 6.3.2.) a été une priorité portée de façon constante par les différentes générations de projets d'appui au développement local (au cours de la période : PASILD, puis PADL-GRN et PADL II). Les évaluations de ces projets successifs indiquent que les démarches de planification territoriale de développement se sont renforcées sur la période. Néanmoins, la gestion des ressources naturelles est restée une priorité marginale des PDL élaborés, excepté dans les zones limitrophes	Evaluation PADL-GRN, PADL II, entretien AT et Coordinatrice PADL	Satisfaisante

<sup>10</sup> Et notamment des éléphants à la fois emblématiques du parc, et constituant une ressource économique majeure, dont une partie a probablement été utilisée pour financer la rébellion de 2009.

	d'aires protégées. (volume I, section 3.6.3)		
	Une critique importante des actions d'appui à la GRN associées aux projets de développement locaux est que celles-ci sont trop peu systémiques et trop morcelées dans l'espace. (volume I, section 3.6.3)	Evaluation PADL-GRN	Indicative
	Enfin, la mise en œuvre des actions prévues dans le PDL reste un enjeu important. (volume I, section 3.6.3)	Entretien GIZ, Entretiens ONGs PADL, entretien DUE	Elevée
	Le futur projet PASTOR, qui propose de travailler la gestion concertée à l'échelle des couloirs de transhumance sur le flanc Est du pays, témoigne d'orientations plus systémiques et intégrant les enjeux de protection des ressources naturelles avec les questions de sécurité et de développement économique. (volume I, section 3.6.3)	Document de projet PASTOR	Indicative
I.6.3.3. Diminution, dans les zones d'intervention de l'UE, du nombre de conflits liés à l'usage des ressources naturelles renouvelables.	Des impacts positifs sur la réduction du nombre de conflits liés à l'usage des ressources naturelles (I 6.3.3), par exemple entre agriculteurs et éleveurs, entre administration et acteurs privés de la filière bovine sont constatés (PAST, LRRD, Action Bétail, PADL II ...). Néanmoins, les appréciations proposées reposent sur des mesures qualitatives, peu systématisées et peu comparables, et difficilement agrégables d'une action à l'autre. Là encore, les systèmes d'information et de suivi n'ont pas été en mesure de documenter les effets et impacts des actions de coopération. (volume I, section 3.6.3)	Evaluations PAST, LRRD, Action Bétail, PADL II	Elevée
	L'appui à la protection du parc de Zakouma, formellement orienté vers des objectifs de protection de l'environnement, répond également à des enjeux de sécurité tant d'un point de vue de la prévention des conflits avec les éleveurs, qu'en termes de prévention de la contrebande, vecteur d'instabilité. (volume I, section 3.6.3)	Evaluation CURES et PADL C2, DUE, commission	Elevée

	Le projet SIDRAT a développé les éléments de base d'un système de cartographie des ressources naturelles. Néanmoins, les instruments développés ne répondent pas à une demande claire, ce qui pose la question de la pérennisation et de l'institutionnalisation d'un système auquel les appuis ne seront vraisemblablement pas reconduits. (volume I, section 3.6.3)	Evaluation SIDRAT, Entretien coordination SIDRAT	Satisfaisante
I.6.3.4. Disponibilité et efficacité d'outils de suivi des actions, de surveillance et de mesure environnementale.	Le dispositif de lutte anti-braconnage, au niveau du parc de Zakouma s'est d'abord fortement dégradé (période du projet CURESSII) puis a connu une nette amélioration (période PADL II / composante 2). Les moyens financiers et techniques mis à disposition de la lutte anti braconnage par l'Administration Tchadienne ont été revus à la hausse. (volume I, section 3.6.3)	Evaluations CURESSII et PADL, entretien DUE et ministères	Elevée
	En parallèle, la coopération européenne a proposé un nouveau modèle d'appui à la gestion du parc délégué à une structure privée (African Parks Network). La mise en place d'une fondation, visant à diversifier et à pérenniser les financements du parc, est envisagée mais se heurte à des obstacles juridiques. Si ces nouveaux outils d'appui à la gestion des aires protégées sont prometteurs, ils ne semblent pas encore bien appropriés par l'administration tchadienne. (volume I, section 3.6.3)	Evaluation PADL C2, Entretien commission, entretien DUE, entretien direction de l'environnement	Elevée
I.6.3.5. Évolution de l'état des ressources naturelles au niveau du Parc de Zakouma et plus largement au niveau national.	Après une dégradation importante, en début de période, l'état des ressources naturelles au niveau du Parc de Zakouma (I 6.3.5) semble s'améliorer. De 2005 à 2012, près de 90% de la population des éléphants a été décimée. Depuis le lancement du projet suivant (PADL II / composante 2), la population d'éléphants s'est stabilisée et commence même à retrouver une dynamique positive. Les populations d'autres grands herbivores se sont développées de façon constante sur la période, ce qui pose d'ailleurs des questions sur la prévention des conflits avec activité agro-pastorales. (volume I, section 3.6.3)	Evaluation PADL II C2, Entretiens ministères, Commission et DUE	Elevée

**QE 7 : Dans quelle mesure la combinaison des instruments, les démarches d'intervention et les modalités de gestion de l'aide ont-ils favorisé l'atteinte des résultats attendus de la coopération de l'UE avec le Tchad ?**

**CJ7.1. Les dispositifs de partenariat entre l'UE et le gouvernement du Tchad ont fonctionné de manière efficace et efficiente.**

Intitulé de l'indicateur	Résumé de la réponse et référence au volume 1	Source d'information à relier à chaque constat	Qualité des preuves
<b>I.7.1.1. Efficacité et efficience du dispositif d'appui à l'ordonnateur national du FED.</b>	Malgré une amélioration, au cours des dernières années, de la maîtrise par la cellule d'appui à l'ON (cellule ACTION) des tâches qui lui sont dévolues, il existe encore beaucoup de duplications avec la DUE (section 3.7.1).	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes ; administrations tchadiennes, projets de coopération).</li> <li>▪ Rapport d'évaluation du projet d'appui à l'O.N. (10<sup>ème</sup> FED)</li> </ul>	Elevée
	L'appropriation par les ministères sectoriels des objectifs et des procédures des projets financés par l'UE est très faible en raison du choix (du gouvernement tchadien) de placer ces ministères dans une fonction de maître d'œuvre et des dysfonctionnements structurels de l'administration. (section 3.7.1).	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes ; administrations tchadiennes, projets de coopération).</li> <li>▪ Formulation du projet d'appui à l'O.N. (11<sup>ème</sup> FED).</li> </ul>	Elevée
<b>I.7.1.2. Efficacité et efficience des dispositifs de pilotage et suivi des projets dont l'Etat assure la maîtrise d'ouvrage.</b>	Si les Comités de suivi opérationnel (CSO) jouent convenablement leur rôle dans l'examen trimestriel des activités et des problèmes rencontrés, les Comités de pilotage parviennent plus difficilement à effectuer l'articulation entre les projets et les enjeux du secteur concerné (notamment en termes de réforme de politique sectorielle). (section 3.7.1).	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes ; administrations tchadiennes, projets de coopération).</li> </ul>	Satisfaisante

	Les dispositifs de suivi-évaluation (S&E) de plusieurs projets ne permettent pas d'appréhender rigoureusement les effets et impacts des interventions ; cette faiblesse est renforcée par la quasi absence de dispositif de S&E des politiques sectorielles. (section 3.7.1).	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports d'évaluation des projets</li> <li>▪ Réponses aux QE sectorielles</li> </ul>	Elevée
<b>I.7.1.3. Evolution du montant des dépenses inéligibles</b>	Les principales causes recensées sont : l'absence de logiciel comptable, une gestion inappropriée des véhicules du projet, une justification insuffisante des dépenses, le non-respect des exigences de reporting et des relevés insuffisants dans la gestion des consommables. Ceci est le reflet d'une maîtrise encore faible des procédures UE (malgré les nombreuses formations dispensées) par les régisseurs et les comptables des projets. (section 3.7.1).	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Documents internes remis par la DUE.</li> <li>▪ Entretiens (institutions européennes, administrations tchadiennes)</li> </ul>	Elevée
	Prélèvements de la DG Budget pour compenser les inéligibles : Cette manière de procéder, qui n'est pas spécifique au Tchad, pénalise dans certains cas les projets les plus performants, ce qui est contreproductif. (section 3.7.1).	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes, administrations tchadiennes)</li> </ul>	Satisfaisante
<b>I.7.1.4. Degré de respect par l'Etat tchadien des engagements pris dans le cadre des conventions de financement (en particulier les contreparties financières).</b>	En raison des difficultés budgétaires croissantes auxquelles L'Etat est confronté, il n'a pu verser qu'une partie de ses contreparties, ce qui a perturbé la mise en œuvre des projets concernés (section 3.7.1).	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Document interne à la Commission</li> <li>▪ Entretiens (institutions européennes)</li> </ul>	Elevée
	De nombreux autres engagements pris par le gouvernement à travers la signature des conventions de financement sont peu ou pas respectés. Cette situation renvoie aux problèmes de gouvernance, qui justifient l'attention portée à ces problèmes dans les stratégies 10 <sup>ème</sup> et 11 <sup>ème</sup> FED, ainsi qu'aux limites du dialogue sectoriel et du dialogue politique (section 3.7.1).	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Document interne à la Commission</li> <li>▪ Entretiens (institutions européennes)</li> </ul>	Elevée

<b>CJ7.2. Les démarches et modalités de développement des capacités (des individus et des organisations) mises en oeuvre ont favorisé l'atteinte des objectifs poursuivis par la stratégie de coopération UE-Tchad.</b>			
<b>Intitulé de l'indicateur</b>	<b>Résumé de la réponse et référence au volume 1</b>	<b>Source d'information à relier à chaque constat</b>	<b>Qualité des preuves</b>
<b>I.7.2.1. Pertinence et efficacité des démarches de formation soutenues dans les principaux secteurs d'intervention de l'UE.</b>	Sous réserve des insuffisances des dispositifs de suivi-évaluation (absence de mesure ou mesure limitée aux outputs immédiats), les actions de formation semblent avoir eu davantage d'effets sur les acteurs de la société civile que sur les administrations publiques (section 3.7.2).	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réponses aux QE sectorielles</li> </ul>	Indicative
	La faible efficacité des actions visant les administrations publiques résulte de la combinaison de plusieurs facteurs : i) les lacunes dans la formation initiale des agents de l'Etat ; ii) les dysfonctionnements structurels de la gestion des ressources humaines ; iii) l'insuffisance du diagnostic institutionnel initial permettant de situer les démarches de développement des capacités dans un cadre sectoriel stratégique ; iv) l'inadéquation, dans un certain nombre de cas, des profils des assistants techniques à la dimension « développement des capacités » ; v) le manque de coordination avec les PTF soutenant le même type d'actions. (section 3.7.2).	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (projets de coopération)</li> <li>▪ Réponses aux QE sectorielles</li> </ul>	Satisfaisante
<b>I.7.2.2. Contribution de l'assistance technique long terme (ou résidente) à l'appropriation des résultats des interventions et au renforcement des capacités.</b>	Dans un contexte institutionnel national peu propice à l'appropriation, les assistants techniques (AT) n'ont pas été utilisés, dans la plupart des cas, de façon optimale (section 3.7.2).	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (projets de coopération, institutions européennes, personnes ressources)</li> <li>▪ Réponses aux QE sectorielles</li> </ul>	Satisfaisante
	Ces facteurs sont accentués par les changements fréquents des titulaires des postes d'AT (section 3.7.2).	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes, projets</li> </ul>	Satisfaisante

		de coopération)	
<b>I.7.2.3. Degré de satisfaction des commanditaires (maîtres d'ouvrage, maîtres d'œuvre, UE) à l'égard des prestations d'assistance technique court terme.</b>	Les difficultés rencontrées dans l'exécution des prestations via les contrats-cadres sont principalement liées à la brièveté des délais entre la date de publication de la demande de prestation et la date d'exécution de celle-ci qui limite la possibilité de disposer des experts ayant effectivement le profil recherché. L'absence de mémoire institutionnelle sur la qualité des prestations joue également un rôle. (section 3.7.2).	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes)</li> <li>▪ Réponses aux QE sectorielles</li> </ul>	Satisfaisante
<b>CJ7.3. Les différentes modalités de mise en œuvre de l'aide de l'UE ont été en adéquation avec l'analyse de la situation (facteurs de fragilité) et les objectifs poursuivis.</b>			
<b>Intitulé de l'indicateur</b>	<b>Résumé de la réponse et référence au volume 1</b>	<b>Source d'information à relier à chaque constat</b>	<b>Qualité des preuves</b>
<b>I.7.3.1. Adéquation des canaux de mise en œuvre de l'aide :</b>	Quel que soit le canal de mise en œuvre, il est constaté une inscription insuffisante des projets dans une approche sectorielle (section 3.7.3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes, administrations tchadiennes, autres PTF)</li> <li>▪ Réponses aux QE sectorielles</li> </ul>	Elevée
	Pour les projets mis en œuvre par les administrations nationales, cette situation résulte en premier lieu du manque de volonté politique pour conduire les réformes qui sont recherchées par la coopération UE-Tchad. (section 3.7.3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes, autres PTF)</li> <li>▪ Réponses aux QE sectorielles</li> </ul>	Elevée
	Pour ceux exécutés par des ONG, le problème vient de la multiplication des acteurs, des capacités restreintes de ceux-ci (pour les ONG tchadiennes) et des faibles capacités de l'administration à définir un cadre stratégique à l'ensemble de ces	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes)</li> <li>▪ Réponses aux QE</li> </ul>	Elevée

	interventions (section 3.7.3).	sectorielles	
	Les projets mis en œuvre par les OI se heurtent au manque d'intérêt de celles-ci pour s'impliquer dans un véritable dialogue sectoriel et à des coûts élevés de transaction pour la mise en place des actions (section 3.7.3).	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes)</li> <li>▪ Réponses aux QE sectorielles</li> </ul>	Elevée
<b>I.7.3.2. Adéquation de la gamme des instruments mobilisés et de l'utilisation des procédures flexibles.</b>	La complémentarité entre les instruments s'est concrétisée dans plusieurs secteurs. Quelques cas de superposition ont également eu lieu (section 3.7.3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réponses aux QE sectorielles</li> </ul>	Satisfaisant
	Concernant les procédures flexibles, il y a eu une utilisation judicieuse et mesurée des dérogations et autorisations préalables (section 3.7.3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Document interne à la Commission</li> <li>▪ Documents internes à la DUE</li> <li>▪ Entretiens (institutions européennes)</li> </ul>	Elevée
<b>I.7.3.3. Cohérence et complémentarité entre les actions conduites au niveau régional et celles menées au niveau national.</b>	La cohérence et la complémentarité entre les actions conduites au niveau régional et celles menées au niveau national s'est peu concrétisée durant la période évaluée car il y a eu finalement peu de programmes régionaux qui ont été mis en œuvre au Tchad. (section 3.7.3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes)</li> <li>▪ Document interne à la Commission</li> <li>▪ Réponses aux QE sectorielles</li> </ul>	Satisfaisant
	C'est dans le domaine des transports que cette complémentarité s'est exprimée le plus fortement (section 3.7.3).	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réponse à la QE 4.</li> </ul>	Elevée



<b>CJ7.4. La DUE a disposé des ressources humaines adéquates (en nombre et en compétences) pour la mise en oeuvre de la stratégie de coopération, compte tenu du contexte du pays.</b>			
<b>Intitulé de l'indicateur</b>	<b>Résumé de la réponse et référence au volume 1</b>	<b>Source d'information à relier à chaque constat</b>	<b>Qualité des preuves</b>
<b>I.7.4.1. Charge de travail du personnel de la DUE</b>	La surcharge de travail du personnel de la DUE s'exprime notamment par le nombre élevé de contrats suivis par les gestionnaires de projets au sein des sections opérationnelles et de la section contrats-finances. (section 3.7.4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Documents internes DUE / DEVCO</li> <li>▪ Entretiens (institutions européennes)</li> </ul>	Elevée
	Les gestionnaires de projets au sein des sections opérationnelles consacrent l'essentiel de leur temps au suivi technique et administratif des projets ce qui réduit d'autant leur disponibilité pour s'impliquer dans la préparation, l'animation et le suivi des dialogues sectoriels (section 3.7.4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes, projets de coopération, administrations tchadiennes, autres PTF)</li> </ul>	Elevée
<b>I.7.4.2. Mobilisation de personnel expérimenté en matière de situations de fragilité, au siège et dans le pays.</b>	Si la durée de présence plus longue des agents contractuels constitue un atout pour une compréhension fine du contexte nationale, la faible attractivité du Tchad pour le personnel expatrié réduit la possibilité de disposer de personnes suffisamment aguerries à la préparation et la conduite d'actions de coopération dans des contextes difficiles. (section 3.7.4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes)</li> </ul>	Satisfaisante
	Les fortes restrictions de déplacement à l'intérieur du pays limitent la possibilité pour le personnel de la DUE d'acquérir une connaissance approfondie de la société tchadienne. (section 3.7.4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes)</li> </ul>	Satisfaisante
	Les ateliers d'analyses de conflit menés par le SEAE n'impliquent pour l'instant que le personnel sous statut SEAE tandis que les opportunités de formation du personnel DEVCO sur les questions liées à la fragilité sont assez réduites. (section 3.7.4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes)</li> </ul>	Satisfaisante

<b>CJ7.5. Les dimensions transversales (égalité de genre, droits de l'homme, lutte contre le VIH / SIDA, durabilité environnementale) ont été prise en compte de manière satisfaisante dans la formulation et la mise en oeuvre des interventions de l'UE.</b>			
<b>Intitulé de l'indicateur</b>	<b>Résumé de la réponse et référence au volume 1</b>	<b>Source d'information à relier à chaque constat</b>	<b>Qualité des preuves</b>
<b>I.7.5.1. Pertinence de la prise en compte des dimensions transversales dans la formulation des interventions.</b>  <b>I.7.5.2. Effectivité de la prise en compte des dimensions transversales dans la mise en oeuvre des interventions.</b>	Droits de l'homme : Le nouveau Code pénal, préparé avec l'appui du PRAJUST, contient des avancées relatives à l'abolition de la peine de mort et aux peines encourues pour pratiques d'esclavage ou de mutilation génitale féminine. En revanche, il demeure des préoccupations sur plusieurs points (section 3.7.5)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Traitement du CJ 3.1</li> <li>▪ Entretiens (institutions européennes)</li> </ul>	Elevé
	Genre : situation variable selon les secteurs et les projets (section 3.7.5)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports annuels sur la mise en œuvre du plan d'action « genre » de l'UE</li> <li>▪ Réponses aux QE sectorielles</li> </ul>	Elevée
	VIH / SIDA : pas d'actions spécifiques (section 3.7.5)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réponses aux QE sectorielles</li> </ul>	Satisfaisante
	Durabilité environnementale : prise en compte faible (en dehors des projets portant spécifiquement sur les questions environnementales) (section 3.7.5)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réponses aux QE sectorielles</li> </ul>	Satisfaisante

**QE 8 : Dans quelle mesure la stratégie de coopération de l'UE avec le Tchad a-t-elle été coordonnée avec les interventions des autres bailleurs de fonds, complémentaire de celles des Etats Membres et a bénéficié de synergies avec les autres politiques communautaires concernant le Tchad ?**

**CJ8.1. La définition de la stratégie de coopération de l'UE et sa mise en oeuvre ont fait l'objet d'une coordination étroite avec les autres PTF**

Intitulé de l'indicateur	Résumé de la réponse et référence au volume 1	Source d'information à relier à chaque constat	Qualité des preuves
<b>I 8.1.1. Initiatives et rôles de l'UE dans les mécanismes de coordination entre PTF et entre ceux-ci et le gouvernement.</b>	Investissement de la DUE dans les groupes sectoriels : les résultats de cet investissement sont limités par le faible engouement des autorités tchadiennes à exercer leur rôle de coordination de l'aide extérieure. (section 3.8.1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes, autres PTF)</li> <li>▪ Document interne à la Commission</li> </ul>	Satisfaisante
	A la fin de la période évaluée, l'UE a pris plusieurs initiatives visant à renforcer la coordination entre PTF dans certains domaines clés de sa coopération. Les résultats de ce positionnement actif de l'UE dans la coordination sont inégaux selon les secteurs (section 3.8.1).	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes)</li> <li>▪ Réponses aux QE sectorielles</li> </ul>	Satisfaisante
<b>I 8.1.2. Degré de convergence entre la stratégie de coopération de l'UE et celles des autres PTF.</b>	Les grandes lignes des stratégies de coopération de l'UE et des autres PTF sont convergentes (section 3.8.1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ DSP 10<sup>ème</sup> FED</li> <li>▪ PIN 11<sup>ème</sup> FED</li> <li>▪ Entretiens (autres PTF)</li> </ul>	Satisfaisante
	Au niveau des secteurs de coopération, la situation de la coordination entre PTF est variable. (section 3.8.1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réponses aux QE sectorielles</li> </ul>	Satisfaisante
<b>CJ8.2. La stratégie de coopération de l'UE est complémentaire de celles des Etats membres et exprime la valeur ajoutée de l'action communautaire.</b>			
Intitulé de l'indicateur	Résumé de la réponse et référence au volume 1	Source d'information à relier à chaque constat	Qualité des preuves
<b>I 8.2.1. Effectivité et résultats</b>	Le processus de préparation du 11 <sup>ème</sup> FED a abouti à un	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ PIN 11<sup>ème</sup> FED</li> </ul>	Elevée

<b>des démarches de programmation conjointe avec les Etats membres.</b>	document de programmation de conjointe UE - France, annexé au PIN 11 <sup>ème</sup> FED, mais il ne s'est pas traduit, à l'heure actuelle, par des changements significatifs dans le contenu des portefeuilles de coopération respectifs de la France et de l'UE (section 3.8.2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes, autres PTF).</li> </ul>	
<b>I 8.2.2. Optimisation de la division du travail entre l'UE et les Etats membres</b>	Le bilan de la division du travail UE – France est nuancé. Il existe des complémentarités sectorielles. En revanche, dans le secteur de la gouvernance (décentralisation, sécurité intérieure, justice), malgré des complémentarités dans le positionnement de l'assistance technique, la coordination opérationnelle s'avère insuffisante en termes de programmation des appuis et d'harmonisation des démarches d'intervention. (section 3.8.2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes, autres PTF)</li> <li>▪ Réponses aux QE sectorielles</li> </ul>	Satisfaisante
<b>I 8.2.3. Perception (par les autres PTF et par le gouvernement tchadien) de la valeur ajoutée de l'UE dans certains domaines.</b>	La valeur ajoutée de l'UE est perçue, par les parties prenantes tchadiennes et par les autres PTF, comme étant principalement liée au volume financier de son aide humanitaire et de sa coopération au développement. (section 3.8.2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (administrations tchadiennes, autres PTF)</li> </ul>	Satisfaisante
	le rôle politique conféré aux institutions européennes par le Traité de Lisbonne est reconnu par les Etats membres. (section 3.8.2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (autres PTF)</li> </ul>	Satisfaisante
<b>I 8.2.4. Actions de visibilité : adéquation aux objectifs poursuivis par la stratégie de coopération ; efficacité.</b>	D'une manière générale, les actions de visibilité ne s'inscrivent pas suffisamment dans une stratégie de communication (réflexions sur les cibles, les supports, la fréquence et le contenu des actions de communication), visant à contribuer aux objectifs poursuivis par le dialogue sectoriel ou le dialogue politique (section 3.8.2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens (institutions européennes)</li> <li>▪ Réponses aux QE sectorielles</li> </ul>	Indicative

<b>CJ8.3. Les interventions de l'UE au Tchad sont cohérentes entre elles</b>			
<b>Intitulé de l'indicateur</b>	<b>Résumé de la réponse et référence au volume 1</b>	<b>Source d'information à relier à chaque constat</b>	<b>Qualité des preuves</b>
<b>I 8.3.1. Degré de cohérence des actions de coopération entre elles et vis-à-vis de l'objectif global de la stratégie.</b>	Les actions de coopération mises en œuvre au cours de la période évaluée sont cohérentes avec l'objectif global poursuivi par la stratégie 10 <sup>ème</sup> FED (section 3.8.3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réponses aux QE sectorielles</li> </ul>	Elevée
	Dans plusieurs secteurs (justice, filière bétail), l'efficacité de la coopération est affaiblie par un manque de cohérence temporelle en raison de l'interruption des financements entre des projets relevant de deux FED successifs (section 3.8.3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réponses aux QE sectorielles</li> </ul>	Elevée
	Il a été noté une cohérence insuffisante entre certaines actions relevant de l'ICSP et les actions du FED	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyse de l'indicateur 2.1.2</li> </ul>	Satisfaisante
<b>I 8.3.2. Degré de cohérence des autres politiques communautaires ayant une incidence au Tchad et la stratégie de coopération.</b>	La politique commerciale est la seule autre politique communautaire (en dehors de la PESC) ayant potentiellement des interactions avec la stratégie de coopération UE – Tchad. La négociation de l'APE avec l'Afrique Centrale étant toujours en cours, la cohérence entre la politique de coopération et la politique commerciale de l'UE n'a pu être étudiée dans le cadre de cette évaluation (section 3.8.3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Document interne à la Commission</li> <li>▪ Entretiens (institutions européennes)</li> </ul>	Satisfaisante