

ÉVALUATION FINALE DE LA COOPERATION DES NATIONS UNIES AVEC LE  
TCHAD SUR LA PÉRIODE 2022-2026

# RAPPORT DE L'ÉVALUATION

Version du 25 mai 2026

Présenté par :

- MIANGOTAR YODE,  
Chef de mission et responsable de l'évaluation du résultat stratégique 1 « Services sociaux de base »
- AKOINA NDIGAL BANG DJANG,  
Responsable de l'évaluation des résultats stratégiques 2 « Développement des systèmes alimentaires durables » et 4 « Croissance économique diversifiée »
- ANGELINE MENDJI,  
Responsable de l'évaluation du résultat stratégique 3 « Etat de droit, cohésion sociale et paix »

N'Djamena, Mars 2026

## MEMBRES DU GROUPE DE RÉFÉRENCE DE L'ÉVALUATION DE L'UNSDCF (2022-2026)

Nom et Prénom	Fonction et Agence	E-mail
1. NDAYISHIMIYE, Françoise	ONUSIDA	<a href="mailto:ndayishimiye@unhcr.org">ndayishimiye@unhcr.org</a>
2. Soukeynatou Fall	UNICEF	<a href="mailto:sfall@unicef.org">sfall@unicef.org</a>
3. EHOUNOU, Tanoh Genevieve	ONUSIDA	<a href="mailto:ehounout@unhcr.org">ehounout@unhcr.org</a>
4. TCHONFIENE, Passiri Patedjore	ONUSIDA	<a href="mailto:TchonfieneP@unhcr.org">TchonfieneP@unhcr.org</a>
5. Vridaou Tao	BCR	<a href="mailto:vridaou.tao@un.org">vridaou.tao@un.org</a>
6. Damba Kalki Zoua	BCR	<a href="mailto:damba.kalkizoua@un.org">damba.kalkizoua@un.org</a>
7. Ngoundo, Molengar	FAO	<a href="mailto:Molengar.Ngoundo@fao.org">Molengar.Ngoundo@fao.org</a>
8. Angèle MBEY HABGUE	FAO	<a href="mailto:angele.mbeyhabgue@fao.org">angele.mbeyhabgue@fao.org</a>
9. Aimée Suzanne Logbo-Digbeu	HCR	<a href="mailto:digbeu@unhcr.org">digbeu@unhcr.org</a>
10. Bernard Bai	OCHA	<a href="mailto:baib@un.org">baib@un.org</a>
11. O'DONNELL Ashling Gabrielle	OIM	<a href="mailto:aodonnell@iom.int">aodonnell@iom.int</a>
12. HARRIS Jules	OIM	<a href="mailto:jharris@iom.int">jharris@iom.int</a>
13. John Eyong	OMS	<a href="mailto:Eyongj@who.int">Eyongj@who.int</a>
14. Martine Narial Yoyammel	OMS	<a href="mailto:yoyammeln@who.int">yoyammeln@who.int</a>
15. ARNAUD, Kaoueye Guessekoy	OMS	<a href="mailto:arnaudk@who.int">arnaudk@who.int</a>
16. Kodi KLAMDJI	PAM	<a href="mailto:kodi.klamadji@wfp.org">kodi.klamadji@wfp.org</a>
17. Djimadoumadji ALLAINGAR	PAM	<a href="mailto:djimadoumadji.allaingar@wfp.org">djimadoumadji.allaingar@wfp.org</a>
18. Hermann ASNAL	PAM	<a href="mailto:hermann.asnal@wfp.org">hermann.asnal@wfp.org</a>
19. Weldadouar Gaye	PNUD	<a href="mailto:gaye.weldadouar@undp.org">gaye.weldadouar@undp.org</a>
20. Aristide Mabali	PNUD	<a href="mailto:aristide.mabali@undp.org">aristide.mabali@undp.org</a>
21. Djekornom Dogoin, Josue	UNESCO	<a href="mailto:j.djekornom@unesco.org">j.djekornom@unesco.org</a>
22. Habou Remy	UNESCO	<a href="mailto:r.habou@unesco.org">r.habou@unesco.org</a>
23. Ngadande Madjita	UNFPA	<a href="mailto:madjita@unfpa.org">madjita@unfpa.org</a>
24. Nanalngar Moyengar	UNICEF	<a href="mailto:nmoyengar@unicef.org">nmoyengar@unicef.org</a>
25. Gomez Ntoya Makela	BIT	<a href="mailto:ntoya@ilo.org">ntoya@ilo.org</a>
26. Pelagie Moipard Ronel	HCDH	<a href="mailto:pelagie.ronel@un.org">pelagie.ronel@un.org</a>
27. Marion Leila Ruth Harzi	ONU DC	<a href="mailto:marion.harzi@un.org">marion.harzi@un.org</a>
28. Tao Ndika	HCR	<a href="mailto:ndikat@unhcr.org">ndikat@unhcr.org</a>
29. Nema Djilem Dembaye Doungoto	HCR	<a href="mailto:dembayed@unhcr.org">dembayed@unhcr.org</a>
30. Honore Motangarti Djastam	PBF	<a href="mailto:honore.motangarti.djastam@undp.org">honore.motangarti.djastam@undp.org</a>

## PRÉSENTATION SUCCINCTE DE L'UNDAF 2017-2021 (PROLONGÉ À 2023) ET DE L'UNSDCF 2024-2026 DU TCHAD

Titre du programme	Plan cadre des Nations Unies d'Assistance au Développement (UNDAF)	Plan Cadre de Coopération des Nations Unies pour le Développement Durable (UNSDCF)
<b>Pays</b>	Tchad	Tchad
<b>Durée</b>	2017-2021 (prolongé à 2023)	2024-2026
<b>Budget total planifié en début du cycle</b>	1.335.900.554 USD dont 166.718.614 USD déjà disponibles soit 12%	1.999.648.949 USD dont 424.313.260 USD déjà disponibles, soit 21%
<b>Mobilisation budgétaire</b>		
<b>Sources de financement / bailleurs</b>	Agences des Nations Unies (UNICEF, PAM, UNHCR, UNESCO, OCHA, OMS, UNFPA, PNUD, ONUSIDA, OIM, ONUDC), Partenaires techniques et financiers, Partenaires de Développement des Nations Unies	Agences des Nations Unies (BIT, FAO, HCDH, HCR, IOM, OCHA, OMS, ONUDC, ONUFEMMES, ONUSIDA, PAM, PNUD, UNESCO, UNFPA, UNICEF), Partenaires techniques et financiers, Partenaires de Développement des Nations Unies
<b>Priorités stratégiques</b>		
<b>Résultats stratégiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RESULTAT STRATÉGIQUE 1 : Développement du Capital Humain</li> <li>• RESULTAT STRATEGIQUE 2 : Protection sociale, Gestion des Crises et Durabilité</li> <li>• RESULTAT STRATEGIQUE 3 : Gouvernance, Paix et Sécurité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RESULTAT STRATEGIQUE 1 : services sociaux de base de qualité</li> <li>• RESULTAT STRATEGIQUE 2 : systèmes alimentaires</li> <li>• RESULTAT STRATEGIQUE 3 : gouvernance paix et sécurité</li> <li>• RESULTAT STRATEGIQUE 4 : croissance économique inclusive</li> </ul>
<b>Bénéficiaires</b>	Ensemble de la population Tchadienne et celle des réfugiés au Tchad	Ensemble de la population Tchadienne et celle des réfugiés au Tchad
<b>Parties prenantes aux programmes</b>	Agences du Système des Nations Unies : Partenaires Publics : Partenaires techniques de mise en œuvre : ONG internationales, organisations de la société civile, les institutions académiques. Partenaires économiques bilatéraux alliés aux Partenaires de Développement des Nations Unies (PDNU)	Agences du Système des Nations Unies : Partenaires Publics : Partenaires techniques de mise en œuvre : ONG internationales, organisations de la société civile, les institutions académiques. Partenaires économiques bilatéraux alliés aux Partenaires de Développement des Nations Unies (PDNU)

## SIGLES ET ACRONYMES

SIGLE/ACRONYME	SIGNIFICATION
ACF	Action Contre la Faim
ACHUDE	Action Humanitaire pour le Développement
ACTED	Agence d'Aide à la Coopération Technique et au Développement
ADES	Agence pour le Développement Economique et Social
ADRA	Adventist Development and Relief Agency
AFD	Agence Française de Développement
AFDI	Association des Femmes pour le Développement Intégré
AGR	Activités Génératrices de Revenus
AHDSS	Association Humanitaire Pour Le Développement Socio-Sanitaire
ALIMA	Alliance for International Medical Action
ANADR	Agence Nationale d'Appui au Développement Rural
ANATS	Agence Nationale des Titres Sécurisés
ANGE	Agence Nationale de Gestion des Élections
APLFT	Association pour la Promotion des Libertés Fondamentales
ASAME	Association d'Appui à la Sécurité Alimentaire et aux Moyens d'Existence
ASDEL	Association Humanitaire d'Appui au Développement Local
ASRADD	Association Sahélienne de Recherches Appliquées pour le Développement Durable
ATURAD	Association des Témoins des Urgences et des Actions de Développement
BAD	Banque Africaine de Développement
CARE	CARE International
CCA	Analyse Commune de Pays (Common Country Analysis)
CDA	Comité Départemental d'Action
CNARR	Commission Nationale d'accueil de Réinsertion des Réfugiés
CNDH	Commission Nationale des Droits de l'Homme
COOPI	Cooperazione Internazionale
CPA	Comité Provincial d'Action
CWW	Concern Worldwide
DNIS	Dialogue National Inclusif et Souverain
DRC	Danish Refugee Council
EDM	Enfants du Monde
EPU	Examen Périodique Universel
FLM	Fédération Luthérienne Mondiale
GIRE	Gestion Intégrée des Ressources en Eau

<b>SIGLE/ACRONYME</b>	<b>SIGNIFICATION</b>
GNC	Good Neighbors Chad
GSE	Groupe Suivi-Évaluation
HI	Humanité & Inclusion
HIAS	Hebrew Immigrant Aid Society
IRC	International Rescue Committee
ODD	Objectifs de Développement Durable
OMT	Équipe de Gestion des Opérations (Operations Management Team)
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OPEG	Observatoire pour la Promotion de l'Égalité et de l'Équité Genre
OSC	Organisation de la Société Civile
PAI	Plan Annuel d'Investissement
PDI	Personnes Déplacées Internes
PDNU	Partenaires de Développement des Nations Unies
PMT	Programme Multisectoriel de Travaux Publics
PND	Plan National de Développement
SISAAP	Système d'Information sur la Sécurité Alimentaire et d'Alerte Précoce
SNU	Système des Nations Unies
SWISSAID	Fondation Suisse pour la coopération au Développement
UNCG	Groupe de Communication des Nations Unies
UNCT	Équipe Pays des Nations Unies (UN Country Team)
UNDAF	Plan cadre des Nations Unies d'Assistance au Développement
UNEG	Groupe d'Évaluation des Nations Unies
UNSDCF	Plan Cadre de Coopération des Nations Unies pour le Développement Durable
USD	Dollar des États-Unis
VBG	Violences Basées sur le Genre
WASH	Eau, Assainissement et Hygiène (Water, Sanitation and Hygiene)

# SOMMAIRE

MEMBRES DU GROUPE DE RÉFÉRENCE DE L'ÉVALUATION DE L'UNSDCF (2022-2026)	i
PRÉSENTATION SUCCINCTE DE L'UNDAF 2017-2021 (PROLONGÉ À 2023) ET DE L'UNSDCF 2024-2026 DU TCHAD	ii
SIGLES ET ACRONYMES	iii
SOMMAIRE	v
LISTE DES TABLEAUX	vii
RÉSUMÉ EXÉCUTIF	viii
CHAPITRE 1 : INTRODUCTION	1
1.1. Objet et justifications de l'évaluation	1
1.2. But et Objectifs de l'évaluation	1
1.2.1. But	1
1.2.2. Objectifs de l'évaluation	1
1.3. Portées de l'évaluation	2
1.4. Critères et questions de l'évaluation	3
1.5. Utilité des résultats de l'évaluation	4
1.6. Utilisateurs et utilisations des résultats	5
1.7. Articulation du rapport	6
CHAPITRE 2 : CONTEXTE DE LA MISE EN ŒUVRE DE L'UNDAF (2017-2021) PROLONGÉ À 2023 ET DE L'UNSDCF (2024-2026)	7
2.1. Contexte national	7
2.1.1. Situation socioéconomique, politique et environnementale	7
2.1.2. Etat des progrès vers les ODD	8
2.2. Aperçu du cadre de coopération	9
2.2.1. Couvertures du cadre	9
2.2.2. Analyse de la théorie du changement (TdC) de l'UNSDCF	11
2.2.3. Estimation financière pour la mise en œuvre de l'UNSDCF	12
2.2.4. Dispositifs de mise en œuvre, de suivi et de coordination	12
2.2.5. Parties prenantes et partenaires	13
CHAPITRE 3 : MÉTHODOLOGIE DE MISE EN ŒUVRE DE L'ÉVALUATION	14
3.1. Parties prenantes mobilisées et modes d'implication dans l'évaluation	14
3.2. Approches méthodologiques	14
3.3. Traitement, analyse et triangulation des données	16
3.4. Prise en compte du Genre, équité et droits humains	17
3.5. Considérations éthiques	17
3.6. Assurance qualité de l'évaluation	18
CHAPITRE 4 : CONSTATATIONS DE L'ÉVALUATION	20
4.1. Pertinence et adaptabilité	20

4.2.	Efficacité .....	24
4.3.	Effizienz .....	29
4.4.	Durabilité.....	35
4.5.	Cohérence et complémentarité .....	40
4.6.	Coordination SNU et mécanismes de mise en œuvre .....	45
4.7.	Orientation vers l'Impact.....	49
4.8.	Genre et droits de l'homme, équité.....	52
CHAPITRE 5 : LIMITES ET LEÇONS APPRISSES DE LA MISE EN ŒUVRE DU CADRE DE COOPÉRATION DES NATIONS UNIES AU TCHAD (2022-2025).....		57
5.1.	Limites de l'évaluation.....	57
5.1.1.	Accès aux données partiellement contraint.....	57
5.1.2.	Limites de la revue documentaire .....	57
5.1.3.	Limites des entretiens semi-structurés.....	57
5.1.4.	Limites des focus groups de discussion.....	58
5.1.5.	Limites de l'approche mixte et de la triangulation.....	58
5.1.6.	Limites de la prise en compte du genre et des droits humains.....	58
5.1.7.	Limites de la couverture géographique .....	58
5.1.8.	Limites du système statistique national.....	58
5.1.9.	Limites de la coordination inter-agences et de l'assurance qualité.....	59
5.2.	Leçons apprises.....	59
5.2.1.	Implication des parties prenantes et participation communautaire .....	59
5.2.2.	Approche intégrée pour la résilience.....	59
5.2.3.	Renforcement des capacités locales .....	60
5.2.4.	Coordination et appropriation nationale .....	60
5.2.5.	Durabilité des interventions .....	60
5.2.6.	Mobilisation des ressources .....	61
5.2.7.	Ciblage et concentration géographique .....	61
5.2.8.	Partenariat stratégique .....	61
5.2.9.	Intégration du genre, des droits humains et de l'environnement .....	62
5.2.10.	Défis persistants à adresser .....	62
CHAPITRE 6 : CONCLUSIONS .....		63
CHAPITRE 7 : RECOMMANDATIONS .....		66
ANNEXES .....		- 1 -
Annexe 1 : Termes de référence.....		- 1 -
Annexe 2 : Cartographie des parties prenantes .....		- 18 -
Annexe 3 : Matrice d'évaluation des cadres de coopération 2022-2026.....		- 21 -
Annexe 4 : Coût estimatif de réalisation des effets de l'UNSDCF 2024-2026.....		- 31 -
Annexe 5 : Cadre des résultats de l'UNSDCF (2024-2026) .....		- 32 -
Annexe 6 : Schéma de la théorie du changement de l'UNSDCF 2024-2026.....		- 39 -
Annexe 7 : Résultats et stratégies de l'UNSDCF 2024-2026.....		- 40 -

Annexe 8 : Tableau synoptique pour l'analyse de la théorie du changement .....	- 41 -
Annexe 9 : Outils de collecte des données .....	- 46 -
Annexe 10 : Liste des documents consultés .....	- 55 -
Annexe 11 : Liste des acteurs rencontrés .....	- 57 -
Annexe 12 : Chronogramme de réalisation de l'évaluation .....	- 60 -

## **LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES**

Tableau 1 : Principaux critères et questions d'évaluation .....	3
Tableau 2: Utilisateurs et utilisations de cette évaluation.....	5
Tableau 3 : Répartition de l'échantillon par site de collecte et sexe des informateurs.....	16
Graphique 1 : Part de chaque Effet dans le budget estimatif .....	29
Tableau 4: Budget prévisionnel vs Budget effectivement mobilisés (2024-2026).....	30

# RÉSUMÉ EXÉCUTIF

## OBJET, BUT ET OBJECTIF DE L'ÉVALUATION

La présente évaluation indépendante couvre la mise en œuvre du cadre de coopération des Nations Unies au Tchad de 2022 à 2025, incluant l'UNDAF 2017-2021 (prolongé à 2023) et l'UNSDCF 2024-2026. Elle est commanditée par le Bureau de la Coordination du Systèmes des Nations Unies au Tchad et vise à informer la conception du prochain cycle (2027-2030) de coopération. L'évaluation finale poursuit un double objectif : apprécier les résultats partiels de l'UNSDCF 2024-2026 et tirer les enseignements consolidés d'une trajectoire de coopération marquée par des crises successives.

## PORTEE ET CRITERES D'EVALUATION

L'évaluation couvre thématiquement les quatre effets stratégiques et les treize produits de l'UNSDCF. Au niveau géographique, elle s'étend aux 23 provinces du Tchad, en tenant compte de la diversité des contextes urbains et ruraux. Chronologiquement, elle couvre la période de janvier 2022 à septembre 2025. L'évaluation mobilise les huit critères standards de l'OCDE/DAC (pertinence, efficacité, efficience, durabilité, cohérence, coordination, impact) auxquels s'ajoutent deux critères additionnels propres au contexte onusien (le genre, l'équité et les droits de l'homme ; les mécanismes de coordination post-réforme du système des Nations Unies). Au total, vingt questions d'évaluation sont formulées.

## MÉTHODOLOGIE

L'approche évaluative est basée sur la théorie de changement. La mise en œuvre de l'évaluation a combiné une revue documentaire approfondie, des entretiens avec les parties prenantes (agences du SNU, partenaires gouvernementaux, société civile) et des missions de terrain à N'Djaména et dans trois zones géographiques : Sud (Logone Occidental et Oriental), Est (Sila et Ouaddaï) et Ouest (Kanem et Lac). Au total, 76 entretiens individuels (86,8% avec des hommes et 13,2% avec de femmes), 23 discussions de groupe (69,6% de groupes d'hommes et 30,4% de groupes de femmes) et 15 observations ont été menés, garantissant une triangulation rigoureuse des données. Les données qualitatives ont été soumises à une analyse de contenu structurée par la matrice d'évaluation, et les données quantitatives secondaires ont fait l'objet d'une analyse descriptive.

## PRINCIPAUX CONSTATS

**Pertinence et Adaptabilité :** L'UNSDCF démontre une pertinence stratégique élevée avec un alignement sur les priorités nationales et une grande capacité d'adaptation au contexte de transition politique. L'approche Nexus humanitaire-développement-paix constitue une innovation majeure, permettant de dépasser la logique d'assistance ponctuelle.

**Efficacité :** Les données du cadre de résultats de l'UNSDCF, actualisées en début 2025, montrent des résultats tangibles enregistrés dans plusieurs secteurs. Par exemple, le taux d'achèvement du cycle primaire est passé de 47% à 50%, le taux d'adoption de techniques agricoles durables a augmenté de 172,5%. La participation électorale a progressé de 60% à 75,8%. Cependant, des indicateurs critiques se sont détériorés : la malnutrition chronique est passée de 28% à 36%, révélant les défis structurels face à la croissance démographique rapide

et aux crises récurrentes.

**Efficienc** : L'UNSDCF présente un contraste : des innovations opérationnelles maximisant l'impact des ressources disponibles (approches intégrées, synergies sectorielles), mais des contraintes importantes limitant l'efficienc globale. Le gap de financement de 79% au démarrage de l'UNSDCF et la détérioration de la mobilisation des ressources (de 39,6% en 2024 à 35,2% en 2025) questionnent la viabilité du cadre.

**Durabilité** : Des mécanismes de pérennisation ont été mis en place ou renforcés. C'est le cas de 8 comités provinciaux et 31 comités départementaux de paix, du Registre social unifié, et de 951 travailleurs communautaires en protection de l'enfance. Cependant, la durabilité reste fragile en raison de la dépendance aux financements externes et de l'appropriation nationale encore limitée dans certains secteurs.

**Cohérence et complémentarité** : La cohérence est formellement robuste avec des synergies inter-agences démontrables (programmes conjoints P2RSA de 54 millions EUR, RePER de 62,9 millions USD). Toutefois, un décalage persiste entre la cohérence architecturale et l'opérationnalisation, avec une tendance des agences à privilégier leurs mandats propres au détriment des objectifs collectifs.

**Coordination** : Le Bureau du Coordonnateur Résident a progressé dans son rôle post-réforme, maintenant de bonnes relations avec les agences. Néanmoins, des défis persistent dans la coordination provinciale, le respect des délais de transmission des documents, et la participation limitée des points focaux nationaux en raison de la faiblesse des effectifs.

**Orientation vers l'impact** : L'UNSDCF est reconnu comme un cadre efficace de partenariat, dont la valeur ajoutée repose sur la complémentarité inter-agences, l'approche Nexus humanitaire-développement-paix et l'effet multiplicateur généré par l'alignement des ONG et des structures étatiques sur les objectifs du cadre. Il a démontré sa capacité à produire des résultats et des changements localisés. Les communautés reconnaissent l'amélioration de leurs conditions de vie. Toutefois, l'impact national demeure limité par la croissance démographique rapide et les normes sociales résistantes (mariage précoce à 60%, travail des enfants à 28%).

**Genre et droits humains** : L'intégration du genre est systématique, avec 29% des indicateurs dédiés à l'égalité de genre. Des résultats tangibles incluent 99,5% des survivantes de VBG prises en charge, 71 communautés ayant abandonné les pratiques néfastes, et 34% de femmes dans les instances décisionnelles (contre 25% initialement). Néanmoins, la persistance de normes patriarcales profondes limite l'impact transformationnel.

## PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

1. **Modèle Financier (Responsable : UNCT/Gouvernement)** : Diversifier radicalement les sources de financement (secteur privé, finance climatique, ressources domestiques) pour combler le gap structurel, au-delà de l'Aide Publique au Développement (APD) traditionnelle.
2. **Coordination (Responsable : RCO/Chefs d'Agence)** : Renforcer l'intégration opérationnelle en alignant les incitations des agences sur les résultats collectifs et en améliorant la coordination au niveau provincial (décentralisation).
3. **Durabilité et Appropriation (Responsable : Gouvernement/UNCT)** : Conditionner les

interventions aux contributions financières nationales claires et privilégier le renforcement des systèmes nationaux plutôt que la substitution.

4. Stratégie d'Impact (Responsable : UNCT) : Concentrer les interventions géographiquement pour atteindre une masse critique d'impact, et adopter une approche d'interventions soutenues sur le long terme pour transformer les normes sociales résistantes.

## CONCLUSIONS

L'UNSDCF a contribué à produire des changements tangibles et localisés dans un contexte volatile. Ses atouts résident dans son alignement sur les priorités nationales et ses innovations opérationnelles (Approche Nexus). Cependant, l'évaluation révèle une limite fondamentale : un cadre sous-financé, combiné à une coordination imparfaite, ne peut générer la transformation systémique visée. Le SNU au Tchad optimise le « comment faire » mais se heurte aux limites du « avec quoi faire ». La transformation durable nécessitera un changement d'échelle financière et un leadership national accru.

# CHAPITRE 1 : INTRODUCTION

Le présent chapitre expose les justifications, le but et les objectifs, la portée thématique, géographique et chronologique, ainsi que les critères et les questions d'évaluation retenus. Il détaille également l'utilité attendue des résultats, les différents utilisateurs auxquels ils sont destinés, et la logique qui organise le rapport. Ensemble, ces éléments permettent de situer l'évaluation dans son contexte programmatique et institutionnel, et d'en comprendre la valeur ajoutée pour la conception du prochain cadre de coopération UNSDCF 2027-2030.

## 1.1. Objet et justifications de l'évaluation

L'évaluation commanditée par le Bureau de la Coordination du Système des Nations Unies au Tchad porte formellement sur l'UNSDCF 2024-2026, cadre de coopération en vigueur depuis sa signature en décembre 2023. Cependant, pour en saisir pleinement la portée, il convient de rappeler que cet exercice s'inscrit dans une continuité programmatique plus longue, qui remonte à l'UNDAF 2017-2021, lui-même prolongé jusqu'en 2023 en raison des crises successives qui ont affecté le pays.

L'UNSDCF 2024-2026 arrive à son terme en 2026. L'évaluation est conduite en 2025, soit à un moment où le cadre n'a été que partiellement mis en œuvre. Ce choix de temporalité répond à une logique prospective délibérée. En évaluant maintenant, alors que des marges d'ajustement existent encore, le SNU se donne la possibilité d'alimenter en temps réel la conception du prochain cadre de coopération (UNSDCF 2027-2030) dont le processus d'élaboration est en cours.

Ce moment est également charnière à l'échelle nationale. Le Tchad fait face à une réduction significative des financements de donateurs traditionnels, à commencer par le retrait partiel des États-Unis, qui fragilise l'équilibre financier de l'UNSDCF en cours et appelle une révision des stratégies de mobilisation des ressources. Il connaît aussi une pression humanitaire renouvelée avec l'afflux massif de réfugiés soudanais depuis 2023, qui sollicite des ressources et des capacités déjà tendues. Évaluer aujourd'hui, c'est donc prendre la mesure de ces chocs en cours et en anticiper les implications pour la programmation future.

## 1.2. But et Objectifs de l'évaluation

### 1.2.1. But

Le Bureau de la Coordination du Systèmes des Nations Unies au Tchad a commandité l'évaluation de l'UNSDCF 2024-2026 dans le but de :

- i. satisfaire l'obligation de rendre compte des résultats atteints dans le cadre de la mise en œuvre de l'UNSDCF
- ii. renforcer la programmation et la prise de décisions pour l'UNSDCF 2027-2030 ;
- iii. améliorer les mécanismes de gestion et de coordination au niveau de l'Equipe Pays ;
- iv. tirer les leçons et des bonnes pratiques qui peuvent ensuite être utilisées pour améliorer la nouvelle programmation et de formuler des recommandations pour la conception du prochain cycle de coopération qui serviront aussi de cadre de référence pour l'élaboration des documents de programmes et de planification des Agences, Fonds, Programmes et Institutions spécialisées du SNU intervenant au Tchad.

### 1.2.2. Objectifs de l'évaluation

L'objectif de l'évaluation est double : il s'agit à la fois d'apprécier les résultats partiels de

l'UNSDCF 2024-2026 à mi-parcours de sa mise en œuvre, et de tirer les enseignements consolidés d'une trajectoire de coopération marquée par des contextes successifs de crise, de transition et de réforme.

L'objectif global de l'évaluation finale indépendante est de dresser le bilan des réalisations et les contraintes rencontrées, de mesurer et d'apprécier la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité des résultats définis dans la matrice de l'UNSDCF et d'examiner les évolutions majeures et les nouveaux défis de développement survenus au cours de sa mise en œuvre.

Plus spécifiquement, il s'agira de :

1. Evaluer la contribution de l'équipe pays à l'atteinte des résultats escomptés (Effets UNSDCF) en utilisant des critères fondés sur les preuves ;
2. Evaluer le niveau de satisfaction des différents acteurs clés par rapport à la mise en œuvre de l'UNSDCF et aux résultats atteints ;
3. Analyser la stratégie de mobilisation des ressources et de partenariat dans la mise en œuvre des interventions ;
4. Analyser la stratégie de communication dans la mise en œuvre des interventions ;
5. Analyser les mécanismes de coordination internes mis en place (forces, faiblesses) et leur alignement et/ou interaction avec les mécanismes nationaux ;
6. Apprécier le degré d'implication et d'appropriation des partenaires (Gouvernement, Société civile, ONG, Secteur privé, Collectivités locales) dans la mise en œuvre de l'UNSDCF ;
7. Identifier les enjeux, opportunités et contraintes, en vue de définir le positionnement stratégique du système des Nations Unies sur la période du nouveau cadre stratégique 2027-2030 ;
8. Formuler des recommandations pour améliorer la conception, la mise en œuvre ainsi que les mécanismes de coordination et de suivi et évaluation de l'UNSDCF 2027-2030.

Les résultats de cette évaluation finale seront utilisés pour alimenter les réflexions stratégiques sur les orientations et les modalités de mise en œuvre du prochain cadre de coopération

### **1.3. Portées de l'évaluation**

- Portée thématique

L'évaluation a porté sur les quatre résultats stratégiques déclinés dans le Cadre de Coopération (UNSDCF 2024-2026) notamment les quatre (4) effets escomptés ainsi que les treize (13) produits contenus dans les plans de travaux conjoints successifs, devant contribuer à l'achèvement des résultats. Le Cadre couvre plusieurs secteurs de développement, organisés autour des quatre effets. L'Effet 1, consacré aux services sociaux de base, englobe l'éducation, la santé maternelle, néonatale et infantile, l'eau, l'hygiène et l'assainissement (WASH), ainsi que la protection sociale. L'Effet 2, centré sur la sécurité alimentaire et les systèmes alimentaires durables, intègre l'agriculture, l'élevage, la pêche, la sylviculture, la résilience climatique, la gestion de l'environnement et l'accès aux marchés. L'Effet 3, relatif à l'état de droit, à la cohésion sociale et à la paix, couvre la gouvernance, le renforcement des institutions, la promotion des droits humains, la participation citoyenne, les processus électoraux ainsi que la prévention des conflits. Enfin, l'Effet 4, orienté vers une croissance économique inclusive et diversifiée, aborde l'emploi, l'entrepreneuriat, le développement économique local, les politiques publiques, l'énergie, la transition numérique et l'inclusion financière.

L'évaluation prend en compte les six principes fondamentaux de programmation du SNU, notamment la redevabilité, « ne laisser personne de côté », l'approche fondée sur les droits de l'homme, l'égalité des genres, la résilience et la durabilité. L'égalité des genres est le principe

le mieux documenté, avec une analyse transversale couvrant l'accès aux services, la représentation des femmes et les inégalités. La résilience est bien traitée dans ses dimensions climatique, alimentaire et économique, à travers l'approche Nexus Humanitaire-Développement-Paix comme cadre opérationnel. La durabilité bénéficie d'une section structurée axée sur la pérennisation des résultats et l'appropriation locale. Le principe de « ne laisser personne de côté » est documenté par le ciblage des populations vulnérables, bien que les obstacles à leur accès effectif aux services méritent une analyse plus approfondie. L'approche fondée sur les droits de l'homme est évoquée en lien avec le genre et l'équité, sans traitement autonome ni opérationnalisation explicite. Enfin, la redevabilité est bien traitée dans les mécanismes institutionnels de suivi.

- Portée géographique

L'évaluation sommative et prospective a été réalisée dans les 23 provinces que compte le pays. L'échantillonnage des provinces<sup>1</sup> couvertes pour la collecte de données est basé sur de critères rigoureux pour assurer la représentativité : notamment la densité des réalisations, l'opérationnalisation du Nexus Humanitaire-Développement, l'accessibilité et la sécurité, et la vulnérabilité.

- Portée chronologique

L'évaluation a couvert la période de janvier 2022 à septembre 2025, car l'évaluation antérieure a couvert la période de janvier 2017 à décembre 2021. Elle prend ainsi en compte la période 2022-2023, non couverte par l'évaluation de l'UNDAF 2017-2021, et la période 2024-2025, correspondant aux 2 premières années de mise en œuvre de l'UNSDCF 2024-2026. Pour les années 2022 et 2023, les interventions mises en œuvre ont été en cohérence avec les orientations stratégiques de l'UNDAF 2017-2021. Suivant cette chronologie de l'évaluation, le niveau de base à considérer pour mesurer l'évolution des indicateurs des produits a été celui de 2021, soit le niveau établi à l'évaluation de l'UNDAF 2017-2021.

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

L'évaluation s'appuie sur les cinq critères standards de l'OCDE/CAD (pertinence et adaptabilité, efficacité, efficience, durabilité, cohérence et complémentarité), complétés par trois critères additionnels : l'orientation vers l'impact, l'intégration du genre et des droits humains, et la coordination du SNU. Ce cadre répond à une triple logique : normative (alignement sur les standards internationaux), contextuelle (adaptation aux crises et défis structurels du Tchad) et prospective (alimentation de l'UNSDCF 2027-2030). Ces critères ont été déclinés en vingt questions d'évaluation couvrant la période 2022-2025 et les quatre résultats stratégiques du cadre.

La matrice d'évaluation est présentée à l'Annexe 3. Elle comprend les questions clés, les sous-questions, les indicateurs, les méthodes de collecte de données et les sources d'information.

**Tableau 1 : Principaux critères et questions d'évaluation**

CRITERES	QUESTIONS PRELIMINAIRES
a) Pertinence et adaptabilité	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dans quelle mesure la formulation des interventions est-elle pertinente, compte tenu des stratégies nationales, des enjeux de développement national et du mandat des Nations Unies ?</li> <li>2. Dans quelle mesure les interventions humanitaires/réponses aux urgences prennent-elles en compte les aspects relatifs à la résilience et au développement des communautés?</li> </ol>

<sup>1</sup> N'Djaména, Logone Occidentale, Logone Orientale, Sila, Ouaddaï, et Kanem et Lac

CRITERES	QUESTIONS PRELIMINAIRES
<b>b. Efficacité</b>	<p>3. Les produits obtenus jusque-là sont-ils satisfaisants du point de vue de la quantité et de la qualité ? Dans quels domaines les réalisations sont-elles les plus faibles ? Quels ont été les facteurs contraignants et pourquoi ?</p> <p>4. Dans quelle mesure les agences ont-elles apporté leur contribution à une mise en œuvre effective du cadre ?</p>
<b>c. Efficience</b>	<p>5. Les ressources (fonds, ressources humaines, temps, compétences, etc.) ont-elles été allouées de manière stratégique pour parvenir aux résultats ?</p> <p>6. Dans quelle mesure les interventions ont-t-elles produit des résultats de façon économique et en temps opportun ? Toutes les parties prenantes comprennent-elles bien leurs rôles et leurs responsabilités ?</p> <p>7. Dans quelle mesure les interventions des agences du SNU ont-elles été synergiques sur le terrain pour accroître l'impact ?</p>
<b>d. Durabilité</b>	<p>8. Dans quelle mesure les mécanismes d'appropriation nationale et de pérennisation des acquis des interventions du SNU au niveau des services étatiques et des communautés bénéficiaires ont-ils été planifiés et mis en œuvre ?</p> <p>9. Dans quelle mesure la résilience des communautés bénéficiaires du programme est-elle prise en compte par les interventions en cours ?</p> <p>10. Dans quelle mesure les avantages sont-ils susceptibles ou non d'être maintenus au fil du temps ?</p>
<b>e. Cohérence et complémentarité</b>	<p>11. Dans quelle mesure les différentes agences du SNU assurent-t-elles la cohérence et la complémentarité entre elles mais aussi avec les interventions d'autres acteurs des mêmes secteurs ?</p> <p>12. Dans quelle mesure l'UNCT a-t-elle utilisé ses partenariats (avec la société civile / secteur privé / gouvernement local / parlement / institutions nationales de défense des droits de l'homme / partenaires internationaux de développement) pour améliorer sa performance ?</p>
<b>f. Coordination SNU et mécanismes de mise en œuvre</b>	<p>13. Dans quelle mesure les rôles et responsabilités du bureau du Coordonnateur résident après la réforme ont-ils permis un pouvoir de mobilisation positif de l'équipe de pays des Nations Unies et une meilleure cohérence de l'équipe pays ?</p> <p>14. Après la réforme des Nations Unies, dans quelle mesure les programmes et les plans de travail des agences des Nations Unies ont-ils été efficacement et significativement inspirés du Cadre de programmation, tant au niveau de la conception que de la mise en œuvre ? <i>Pour les agences disposant d'instruments de programmation existants, évaluer le type d'approche par instrument appliquée parmi les trois options d'approche par instrument de programmation pays</i></p> <p>15. Dans quelle mesure les mécanismes de suivi et de coordination ont-ils été efficaces pour harmoniser les approches, à se focaliser sur les résultats et à contribuer à les améliorer ?</p> <p>16. Quels mécanismes ont été créés tout au long du processus de mise en œuvre pour assurer la participation active de tous ?</p>
<b>g. Orientation vers l'Impact.</b>	<p>17. Quelles sont les conséquences (résultats souhaités/résultats indirects/intentionnels ou non) de la contribution de l'UNSDCF au cadre de développement national ? Comment s'expliquent-elles ? Quel est l'effet perceptible (en tant que valeur ajoutée) de l'UNSDCF ?</p> <p>18. Quelle est l'appréciation du changement que l'UNSDCF aurait apporté au Tchad, en particulier au niveau national, au niveau des régions ciblées et auprès des populations vulnérables ?</p>
<b>h. Genre et droits de l'homme, équité et environnement</b>	<p>19. Dans quelle mesure les principes relatifs au genre, aux droits de la personne et à l'équité ont-ils été dûment intégrés dans les cadres de coopérations ?</p> <p>20. Dans quelle mesure les interventions ont-elles pris en compte les risques environnementaux ?</p>

## 1.5. Utilité des résultats de l'évaluation

Le Gouvernement du Tchad a adopté le PND « Tchad Connexion 2030 », en mai 2025. En conformité avec le calendrier du suivi de l'UNSDCF et dans le souci d'alignement tant temporel que stratégique sur les priorités nationales, l'Equipe Pays a lancé le processus de formulation d'un nouveau cadre de Coopération des Nations Unies pour le Développement durable (UNSDCF 2027-2030). Celui-ci prendra en compte les nouvelles orientations du PND 2025-

2030 qui lui-même est basé sur la « Vision 2030 : le Tchad que nous voulons », ainsi que l'Agenda 2030 et les objectifs de développement durable y compris l'Agenda 2063. A cet effet, les résultats de l'évaluation indépendante, associée à l'analyse commune de pays (CCA 2025), permettront d'engager dès le premier trimestre 2026 une réflexion sur le positionnement stratégique du système des Nations Unies pour la période 2027 - 2030 et sur les effets et l'impact des interventions des agences du SNU au regard des priorités retenues dans Tchad Connexion 2030. Elle servira également de cadre de dialogue entre le SNU, le Gouvernement du Tchad et ses partenaires sur la contribution du système des Nations Unies au développement du Tchad.

Plus spécifiquement, les résultats de l'évaluation seront utilisés pour :

- réviser les priorités de l'UNSDCF en fonction des acquis, des défis et leçons apprises de l'évaluation de la mise en œuvre du cadre de coopération.
- identifier les domaines nécessitant plus de ressources ou d'attention.
- renforcer la synergie entre agences onusiennes et institutions nationales.
- alimenter les rapports publics et les dialogues politiques, renforçant la confiance des partenaires.
- améliorer la coordination, les méthodes de suivi, la collecte de données et la gestion des risques.
- documenter les bonnes pratiques pour les futures programmations.

## 1.6. Utilisateurs et utilisations des résultats

L'évaluation s'adresse à un ensemble de parties prenantes aux rôles et responsabilités distincts. Le tableau ci-dessous précise, pour chacune d'elles, la manière dont les résultats attendus seront mobilisés au service de la prise de décision, de la redevabilité et de l'amélioration des politiques et programmes de développement.

**Tableau 2: Utilisateurs et utilisations de cette évaluation**

Utilisateurs de l'évaluation	Comment les résultats de l'évaluation seront utilisés
<b>Bailleurs des fonds (Banque Mondiale ; Union Européenne ; Coopération Suisse ; ONG internationales)</b>	Les résultats contribueront à mieux suivre l'efficacité de leurs appuis, à décider des financements futurs et à planifier dans le futur leurs appuis et investissements dans les domaines ciblés par la mise en œuvre de Cadre de Coopération des Nations Unies pour le Développement Durable (UNSDCF 2024-2026) : (i) Services sociaux de Base (ii) Systèmes alimentaires (iii) Gouvernance, Paix et Sécurité (iv) Croissance économique inclusive. Les résultats serviront aussi à renforcer la transparence et la redevabilité.
<b>Institutions nationales du Tchad et autres acteurs de la partie nationale y compris la société civile et le secteur privé</b>	Les retours et commentaires extérieurs fournis par cette évaluation serviront au développement futur des politiques et des stratégies relativement aux Effets (UNSDCF 2024-2026). Les ministères sectoriels et les institutions nationales exploiteront les résultats de l'évaluation pour mesurer les progrès vers les objectifs de développement durable, ajuster les politiques publiques et renforcer la coordination intersectorielle. Les ONG, associations locales et entreprises peuvent utiliser les conclusions pour adapter leurs initiatives et mieux s'aligner sur les priorités nationales et internationales, et susciter l'implication des populations dans le suivi des actions publiques. Enfin, les parties prenantes nationales prendront connaissance des stratégies porteuses pour contribuer au passage à l'échelle d'une part et pouvoir capitaliser les leçons apprises pour améliorer les performances dans la mise en œuvre des politiques publiques et programmes de développement.

Utilisateurs de l'évaluation	Comment les résultats de l'évaluation seront utilisés
Agences du Système des Nations Unies au Tchad	Les résultats de l'évaluation aideront à réorienter les interventions, et guideront la formulation du prochain cycle de Cadre de Coopération des Nations Unies pour le Développement Durable (UNSDCF 2027-2030).

### 1.7. Articulation du rapport

Le rapport d'évaluation s'articule en six chapitres. Le premier restitue le contexte de mise en œuvre des cadres de coopération, en combinant une analyse du contexte national tchadien et une présentation du dispositif programmatique de l'UNSDCF 2024-2026. Le deuxième décrit la méthodologie mixte retenue, les modalités d'analyse des données ainsi que les garanties éthiques et qualité appliquées tout au long du processus. Le troisième chapitre, qui constitue le cœur du rapport, expose les constats de l'évaluation au regard de huit critères (de la pertinence à l'intégration du genre) en dégageant pour chacun les acquis et les défis. Le quatrième en tire les leçons apprises sur dix dimensions clés, dans les limites méthodologiques et contextuelles identifiées. Les cinquième et sixième chapitres concluent respectivement par un jugement d'ensemble sur la capacité de l'UNSDCF à produire des changements durables, et par des recommandations opérationnelles structurées en sept axes thématiques. Le tout est complété par des annexes documentaires et méthodologiques.

## CHAPITRE 2 : CONTEXTE DE LA MISE EN ŒUVRE DE L'UNDAF (2017-2021) PROLONGÉ À 2023 ET DE L'UNSDCF (2024-2026)

La mise en œuvre de l'UNDAF 2017-2021 (prolongé à 2023), puis de l'UNSDCF 2024-2026, s'est déroulée dans un environnement national particulièrement complexe et en constante mutation. Le Tchad a traversé, sur cette période, des crises simultanées et imbriquées qui ont affecté les conditions d'exécution des cadres de coopération. Ce chapitre vise à restituer fidèlement ce contexte de mise en œuvre, en articulant deux niveaux d'analyse : le contexte national et le dispositif programmatique. Ce double éclairage est indispensable pour apprécier les résultats de l'évaluation présentés dans les chapitres suivants.

### 2.1. Contexte national

#### 2.1.1. Situation socioéconomique, politique et environnementale

Sur l'ensemble de la période couverte par les cadres de coopération (2017-2025), le Tchad a été confronté à des fragilités profondes et à des chocs récurrents qui ont pesé durablement sur les conditions de mise en œuvre des interventions du SNU.

L'évolution du contexte politique (transition post-conflit) a eu une incidence directe sur les mécanismes de gouvernance du Cadre de Coopération. L'évaluation a analysé comment ces changements institutionnels ont affecté la fluidité de la coordination entre les agences onusiennes et les contreparties gouvernementales, en tenant compte de la réduction annoncée des financements des principaux donateurs.

Sur le plan socio-économique, la population tchadienne est estimée à plus de 19 millions en 2025<sup>2</sup>. Le pays a cumulé une pauvreté persistante, affectant plus de 40 % de la population<sup>3</sup>, une insécurité alimentaire chronique, une dépendance aux revenus pétroliers, des inégalités de genre et une vulnérabilité climatique croissante. La crise budgétaire consécutive à la chute des prix du pétrole en 2014-2016 a durablement réduit la capacité de l'État à co-financer les interventions des cadres de coopération et à assurer la pérennité des acquis. Ces contraintes se sont aggravées sous l'UNSDCF 2024-2026 avec un gap de financement structurel de 79 % du budget requis au démarrage, une croissance démographique accélérée<sup>4</sup> et l'afflux massif de réfugiés soudanais<sup>5</sup>.

Sur le plan politique et sécuritaire, les tensions régionales persistantes (Boko Haram dans la province du Lac, conflits au Soudan, en Libye et en RCA)<sup>6</sup> ont régulièrement affecté l'accès aux zones d'intervention, accru les besoins à couvrir sans toutefois empêché la mise en œuvre du programme des agences du SNU qui se fait sur l'ensemble du territoire. La forte centralisation du pouvoir sous l'UNDAF a limité l'espace démocratique et l'ancrage communautaire des interventions. La mort du président Déby en 2021 a introduit une rupture institutionnelle, source d'incertitudes et de retards, notamment en 2024 lors de l'organisation des élections. L'UNSDCF s'inscrit dans cette transition avec une ambition de promouvoir la

---

<sup>2</sup> INSEED, Juillet 2014, *Projections démographiques 2009-2050. Tome 1 : Niveau national*. N'Djamena, 229 pages

<sup>3</sup> Tchana Tchana, Fulbert, Aboudrahyme Savadogo et Claudia Noumedem Temgoua. 2023. *Promouvoir une prospérité partagée au Tchad : Voies et préalables dans un pays enclavé en proie à la fragilité et aux conflits. Diagnostic-pays systématique*. Washington, DC : La Banque mondiale. doi: 10.1596/978-1-4648-1887-5

<sup>4</sup> La population totale du Tchad est passée de 11 039 873 habitants au Recensement Général de la Population et de l'Habitat de 2009 à 19 340 757 habitants en 2025 selon les projections de l'INSEED de 2014, soit un taux d'accroissement annuel moyen de 3,5%.

<sup>5</sup> Depuis la reprise du conflit armé au Soudan en avril 2023, l'Est du Tchad a enregistré l'arrivée de 712 288 réfugiés et 209 153 rapatriés tchadiens, en novembre 2024 (OCHA, 2025, *Tchad - Besoins humanitaires et plan de réponse (Février 2025)*)

<sup>6</sup> OCHA, 2024, *Tchad - Besoins humanitaires et plan de réponse (Mars 2024)*

gouvernance inclusive, dans un contexte encore marqué par des tensions sociales et politiques.

Concernant les services sociaux de base, les déficits en santé, en éducation, en eau, en assainissement et en protection sociale ont constitué une contrainte constante sous l'UNSDCF, aggravée par la croissance démographique rapide et les crises humanitaires liées aux conflits soudanais. S'agissant des crises, elles ont nécessité l'intervention des agences du SNU et l'utilisation des ressources initialement destinées aux activités de l'UNSDCF pour répondre aux besoins des populations affectées par les urgences.

La dégradation environnementale (désertification, rétrécissement du lac Tchad, épuisement des terres agricoles, etc.) a fragilisé les systèmes alimentaires, alimenté des conflits intercommunautaires et généré des besoins humanitaires récurrents absorbant une part des ressources destinées au développement. L'UNSDCF marque une prise en charge plus explicite de ces enjeux dans une logique de résilience climatique, mais les défis demeurent considérables.

### **2.1.2. Etat des progrès vers les ODD**

Les progrès du Tchad vers les Objectifs de Développement Durable restent lents. Fragilisé par des crises humanitaires répétées, des contraintes climatiques et une instabilité politique de longue date, le pays accuse des retards sur les objectifs à moins de cinq ans de l'échéance 2030.

Avec un IDH de 0,394 en 2022, le Tchad se classe au 190<sup>e</sup> rang mondial sur 193 pays (PNUD). La pauvreté ne recule pas : le taux est passé de 42,3% en 2018<sup>7</sup> à 45,4% en 2025<sup>8</sup>, soit une hausse de 2,5 points de pourcentage en quatre ans. La COVID-19, les perturbations climatiques et les tensions géopolitiques ont annulé des gains pourtant fragiles.

Sur l'ODD 6, portant sur l'Eau, l'hygiène et l'assainissement, les déficits sont plus importants. En 2022, seulement 64% de la population avait accès à une eau potable, et 63% pratiquait encore la défécation à l'air libre ; une proportion qui grimpe à 78% en milieu rural (UNICEF/JMP, 2022)<sup>9</sup>.

La situation sanitaire (ODD 3) a connu une amélioration mesurable sur le long terme. Entre 1997 et 2019, la mortalité infanto-juvénile a reculé de 194‰ à 122‰, et la mortalité infantile de 103‰ à 79‰ (MSPP, 2022)<sup>10</sup>. Ces avancées restent cependant en deçà des cibles fixées par les OMD, et le Tchad figure toujours parmi les pays au monde où le taux de mortalité maternelle est le plus élevé.

La situation alimentaire (ODD 2) s'est fortement détériorée. En 2025<sup>11</sup>, plus de 2,9 millions de personnes se trouvaient en situation d'insécurité alimentaire aiguë. Plus de la moitié des provinces dépassait le seuil d'urgence nutritionnelle, aggravées par des inondations records ayant affecté des millions de personnes et détruit de milliers d'hectares de terres agricoles.

Le domaine de la gouvernance et des partenariats (ODD 16-17) montre des évolutions positives. En 2024, le Tchad a achevé sa transition politique avec des élections inclusives et une représentation féminine au parlement portée à 34% (PNUD, 2025)<sup>12</sup>. Sur le terrain, des

---

<sup>7</sup> Tchana Tchana, Fulbert, Aboudrahyme Savadogo et Claudia Noumedem Temgoua. 2023. Promouvoir une prospérité partagée au Tchad : Voies et préalables dans un pays enclavé en proie à la fragilité et aux conflits. Diagnostic-pays systématique. Washington, DC : La Banque mondiale. doi: 10.1596/978-1-4648-1887-5

<sup>8</sup> OCHA, 2026, *Tchad - Besoins et plan de réponse humanitaires 2026*

<sup>9</sup> [www.unicef.org/chad/fr/eau-hygiene-et-assainissement](http://www.unicef.org/chad/fr/eau-hygiene-et-assainissement)

<sup>10</sup> MSPP, 2022, *Dossier d'investissement. Réduction de la mortalité maternelle, néonatale, infantile, infanto-juvénile et amélioration de la santé des adolescents et de l'enregistrement des faits d'état civil. DI SRMNIAN-EC TCHAD 2023-2027*, N'Djamena, 116 pages

<sup>11</sup> OCHA, 2026, *Tchad - Besoins et plan de réponse humanitaires 2026*

<sup>12</sup> PNUD, 2025, *Rapport annuel 2024. Nos contributions pour accélérer la transformation du Tchad*, N'Djamena

initiatives concrètes produisent des résultats tangibles : le Programme PAEPA-SUMR, financé par la Banque africaine de développement, a permis à des milliers de personnes d'accéder à l'eau potable, avec un effet d'entraînement mesurable sur la scolarisation dans les zones bénéficiaires.

## **2.2. Aperçu du cadre de coopération**

### **2.2.1. Couvertures du cadre**

L'UNSDCF est le document d'orientation de travail du SNU au Tchad. Il regroupe l'ensemble des interventions des agences et programmes du système des Nations Unies en appui à la réalisation des priorités nationales. Des cadres de coopération successifs ont été mis en œuvre au Tchad, notamment pour les périodes 2017-2023 et 2024-2026, dans un contexte complexe et en mutation, marqué par des défis multiples. Il s'agit d'une transition politique post-conflit, des défis structurels de développement (pauvreté, inégalités, faible accès aux services sociaux de base) et des crises humanitaires récurrentes. De plus, le contexte particulier marqué par la réduction des financements accordés par les États-Unis au SNU et l'annonce de la réduction prochaine des financements des principaux pays donateurs vient impacter la planification et la mise en œuvre des interventions contenues dans l'UNSDCF 2024-2026. L'organisation des élections a aussi retardé la mise en œuvre du programme en 2024 à travers les restrictions des déplacements sur le terrain notamment.

Durant la période 2017-2023, les interventions des agences du SNU ont été faites dans le cadre de l'UNDAF 2017-2021. Ce cadre de coopération était structuré autour de trois résultats stratégiques et sept effets qui traduisaient les priorités du partenariat entre le Système des Nations Unies et le gouvernement du Tchad, en appui à la Vision 2030 et au Plan National de Développement 2017-2021. Les effets et les produits de l'UNDAF sont présentés comme suit :

#### **1. Développement du Capital Humain**

- ✓ Amélioration de l'accès et de l'utilisation des services d'éducation, de formation professionnelle et d'alphabétisation;
- ✓ Utilisation accrue des services intégrés de santé, de nutrition et de prévention des maladies prioritaires (VIH, paludisme);
- ✓ Accès accru et durable aux services d'eau potable, amélioration de l'assainissement et adoption de bonnes pratiques d'hygiène.

#### **2. Protection Sociale, Gestion des Crises et Durabilité**

- ✓ Adoption et mise en œuvre par l'État de systèmes de protection sociale, de protection de l'enfance, et de préparation et gestion des crises et catastrophes ;
- ✓ Adoption par les agriculteurs, éleveurs, pêcheurs et petits producteurs de systèmes de production durables et résilients aux changements climatiques et aux défis environnementaux.

#### **3. Gouvernance, Paix et Sécurité**

- ✓ Application accrue par les institutions nationales et locales des bonnes pratiques de gouvernance inclusive, promouvant la démocratie, l'État de droit, la cohésion sociale et l'accès équitable aux services publics de qualité ;
- ✓ Mise en œuvre par l'État d'une politique nationale de développement induisant une croissance inclusive, créatrice d'emplois et d'opportunités économiques.

L'évaluation finale de l'UNDAF 2017-2021 a mis en évidence plusieurs enseignements clés pour la conception de l'UNSDCF 2024-2026. Sur le plan stratégique, la faible appropriation du cadre par les partenaires gouvernementaux et les staffs opérationnels des agences, combinée à

une communication insuffisante sur les résultats, appelait à l'élaboration d'une stratégie de sensibilisation ciblée et au renforcement du pilotage conjoint SNU-Gouvernement. Sur le plan programmatique, des insuffisances persistaient en matière d'efficacité dans les secteurs du capital humain et de la gouvernance, aggravées par la dispersion géographique des interventions et des indicateurs trop agrégés pour mesurer l'impact réel au niveau local. Le nouveau cadre devrait donc concentrer ses zones d'intervention, désagréger systématiquement ses indicateurs par sexe et par province, et opérationnaliser concrètement l'approche NEXUS humanitaire-développement-paix. Enfin, la durabilité des acquis devrait être renforcée par des mécanismes formels de transfert de maîtrise d'ouvrage, de capitalisation des résultats et de mobilisation accrue de ressources internes et externes.

L'UNSDCF 2024-2026 est le résultat d'un processus participatif et dynamique piloté conjointement par l'Equipe Pays et le Gouvernement de la République du Tchad. Ce processus itératif a impliqué les Agences, Fonds, Programmes et Institutions Spécialisées, résidents et non-résidents, le secteur privé, la société civile, les instituts universitaires et de recherche, les autorités locales et nationales ainsi que des partenaires au développement bilatéraux et multilatéraux. Il est structuré autour de quatre résultats stratégiques et treize produits, à savoir :

1. Services sociaux de base
  - ✓ Accès et utilisation des services sociaux de base de qualité ;
  - ✓ Capacités renforcées pour suivre et évaluer les politiques sectorielles ;
  - ✓ Capacités techniques renforcées pour mettre en œuvre des mécanismes de protection sociale ;
  - ✓ Secteurs sociaux dotés d'infrastructures sociales.
2. Développement des systèmes alimentaires durables
  - ✓ Capacités renforcées en politiques sensibles au genre pour assurer la sécurité alimentaire et nutritionnelle ;
  - ✓ Capacités renforcées pour promouvoir la prévention et la prise en charge efficace de la malnutrition ;
  - ✓ Capacités techniques renforcées pour la transformation durable.
3. Etat de droit, cohésion sociale et paix
  - ✓ Capacités renforcées pour offrir des services juridiques et judiciaires de qualité ;
  - ✓ Capacités renforcées pour une participation aux processus de prise de décision et aux consultations électorales ;
  - ✓ Connaissances et capacités renforcées pour la prévention et la gestion des conflits, la cohésion sociale et l'unité nationale.
4. Croissance économique inclusive
  - ✓ Capacités renforcées pour le développement des chaînes de valeur et la création des emplois ;
  - ✓ Capacités renforcées pour mettre en œuvre, suivre et évaluer les politiques publiques ;
  - ✓ Capacités renforcées pour promouvoir l'entrepreneuriat des jeunes et des femmes.

L'analyse des documents de l'UNDAF 2017-2021 et de l'UNSDCF 2024-2026 révèle une évolution sur trois plans : couverture géographique, coordination et acteurs impliqués. Géographiquement, on passe d'un ciblage restreint à six zones de convergence (Ouaddai, Wadi Fira, Sila, Lac, Logone Oriental et Mandoul) vers une couverture nationale étendue aux vingt-trois provinces, avec une attention portée aux zones rurales et aux territoires affectés par le changement climatique, en plus des zones de crise traditionnelles aggravées par l'afflux massif de réfugiés soudanais. Institutionnellement, la coordination se complexifie, passant de trois

niveaux à six structures distinctes à savoir le Programme Management Team (PMT) l'Operation Management Team (OMT), le Groupe de Communication des Nations Unies (UNCG), le Groupe des résultats, le Groupe de suivi-évaluation et les groupes thématiques. L'équipe de Gestion des Programmes (PMT) assure la fonction de pivot opérationnel central et de groupes thématiques dédiés aux enjeux transversaux. Les intervenants habituels demeurent, notamment le co-pilotage gouvernement/ONU, les agences, les ONG sur le terrain. Mais l'UNSDCF innove en intégrant le secteur privé et en renforçant l'appropriation nationale.

### **2.2.2. Analyse de la théorie du changement (TdC) de l'UNSDCF**

La théorie du changement (TdC) globale de l'UNSDCF repose sur l'idée que le développement durable et inclusif du Tchad ne peut être atteint qu'en agissant simultanément sur quatre leviers stratégiques : i) Accès équitable aux services sociaux de base, ii) Transformation des systèmes alimentaires pour la sécurité nutritionnelle, iii) Consolidation de l'État de droit, de la cohésion sociale et de la paix et iv) Diversification et croissance inclusive de l'économie. Cette logique est fondée sur une approche intégrée : améliorer les conditions de vie, renforcer la gouvernance et la paix, tout en créant des opportunités économiques durables.

La réalisation de ce changement attendu repose sur plusieurs hypothèses implicites :

- ✓ Stabilité politique et institutionnelle : la transition démocratique doit aboutir à un cadre plus inclusif et légitime ;
- ✓ Capacité de l'État et des institutions : les ministères et structures locales doivent être capables de mettre en œuvre et suivre les politiques publiques ;
- ✓ Mobilisation des ressources : les financements des partenaires techniques et financiers, ainsi que du secteur privé, doivent être disponibles et alignés sur les priorités nationales ;
- ✓ Participation citoyenne et inclusion sociale : les femmes, les jeunes, les réfugiés et autres groupes vulnérables doivent être intégrés dans les processus décisionnels et bénéficier des interventions ;
- ✓ Résilience face aux chocs externes : le pays doit renforcer sa capacité à absorber les crises sécuritaires, humanitaires et climatiques.

La TdC de l'UNSDCF est bien structurée, mais elle repose sur des conditions externes (stabilité politique, financements, climat sécuritaire). Elle traduit une volonté de passer d'une logique de réponse humanitaire (UNDAF 2017-2021) à une logique de transformation structurelle (UNSDCF 2024-2026). Toutefois, la réussite dépendra de la capacité du Tchad à renforcer ses institutions, à diversifier son économie et garantir une gouvernance inclusive et transparente.

En plus de la TdC globale, chaque axe stratégique de l'UNSDCF 2024-2026 dispose de sa propre TdC. Les TdC des axes stratégique 1, 2, 3 et 4 ambitionnent, respectivement, de transformer les services sociaux de base, les systèmes alimentaires, la gouvernance et la cohésion sociale, et l'économie tchadienne pour qu'ils deviennent des leviers de résilience, de réduction des inégalités, de la stabilité nationale, de croissance inclusive et durable, et de développement. Cependant, leurs succès dépendront de la capacité du Tchad à :

- renforcer la gouvernance et la transparence dans les secteurs sociaux ;
- garantir une répartition équitable des services entre zones urbaines et rurales ;
- mobiliser durablement les financements nécessaires ;
- renforcer ses institutions agricoles et nutritionnelles ;
- assurer l'intégration effective des femmes et des jeunes dans les filières agricoles ;
- mobiliser durablement des financements pour soutenir les innovations et les infrastructures rurales ;
- organiser des élections crédibles et inclusives ;
- renforcer l'indépendance de la justice ;

- mettre en place des mécanismes durables de dialogue et de médiation communautaire ;
- conduire de réformes structurelles favorisant la diversification économique ;
- améliorer le climat des affaires et la gouvernance économique.

L'exercice de la présente évaluation permettra de tester la validité des hypothèses sur lesquelles reposent les TdC et de pouvoir se prononcer sur la pertinence des TdC. Elle sera également l'occasion d'examiner les risques qui ont été initialement identifiées et de les mettre en perspective avec ceux survenus pendant la période de mise en œuvre du cadre de coopération.

### **2.2.3. Estimation financière pour la mise en œuvre de l'UNSDCF**

Les ressources financières indicatives de mise en œuvre de l'UNSDCF 2024-2026 s'élèvent à 2 024 648 949 USD (Tableau 3). Sur ce total, 426 313 260 USD étaient déjà disponibles avant la mise en œuvre, soit 21%. Le reste du budget devait être mobilisé sur la période de mise en œuvre. A l'horizon 2026, le volume des ressources prévisionnelles est réparti comme suit, par résultat Stratégique :

i. Services Sociaux de base :	1 294 123 552 USD, soit 65% ;
ii. Systèmes Alimentaires :	425 730 913 USD, soit 21% ;
iii. Gouvernance, paix et sécurité :	164 898 332 USD, soit 7% ;
iv. Croissance économique inclusive :	139 896 153 USD, soit 7%.

### **2.2.4. Dispositifs de mise en œuvre, de suivi et de coordination**

La mise en œuvre de l'UNSDCF a été facilitée par des mécanismes mis en place à cet effet, notamment des dispositifs pour l'opérationnalisation des interventions, pour le suivi-évaluation et pour la coordination. Ils visent à assurer une mise en œuvre efficace et transparente de l'UNSDCF.

#### **• Dispositifs de mise en œuvre**

Ces dispositifs traduisent une volonté d'intégration et de cohérence entre les interventions des agences onusiennes et les priorités nationales. Ainsi, la mise en œuvre des interventions de l'UNSDCF 2024-2026 repose sur des plans élaborés entre le Gouvernement et l'Équipe Pays des Nations Unies, intégrant les priorités nationales et les résultats stratégiques du cadre. En plus de ces plans, chaque agence du SNU contribue à travers des plans spécifiques selon son mandat, en complément des actions conjointes.

Plusieurs approches sont privilégiées par les agences dans la mise en œuvre des interventions : Genre et droits humains, Programmation axée sur les résultats, Renforcement des capacités nationales, Nexus Humanitaire - Développement - Paix, Appui aux politiques publiques (approche MAPS), Promotion des innovations, Concentration sur les populations vulnérables, Principe du « ne pas nuire ». Certaines approches sont spécifiques aux domaines d'intervention des agences alors que d'autres sont davantage transversales. L'accent mis sur les approches transversales (genre, droits humains, résilience) renforce la pertinence, mais la dépendance aux financements externes et la fragilité institutionnelle peuvent limiter l'efficacité.

#### **• Dispositifs de suivi et d'évaluation**

Un plan de suivi et évaluation, intégré dans le document de l'UNSDCF, encadre la collecte de données et l'évaluation des progrès. Il est assorti d'un budget et d'un calendrier. Les mécanismes de suivi-évaluation prévus dans le plan sont les revues annuelles conjointes Gouvernement-Nations Unies, les missions conjointes de terrain, l'évaluation finale indépendante et les appuis à la production de données statistiques nationales fiables pour mesurer les résultats. Le suivi et l'évaluation reposent sur une logique de transparence et de

redevabilité. L'implication du Gouvernement dans les revues annuelles est un gage d'appropriation. Toutefois, la faiblesse des systèmes statistiques nationaux et le manque de ressources humaines qualifiées constituent des défis pour assurer un suivi rigoureux et crédible.

- **Dispositifs de coordination**

La coordination de la mise en œuvre de l'UNSDCF a été faite aux niveaux stratégique et opérationnel. La coordination est conçue comme multi-niveaux et inclusive, favorisant la synergie entre acteurs nationaux et internationaux. Au niveau stratégique, elle a été assurée par le Comité national conjoint de pilotage et l'Équipe Pays des Nations Unies (UNCT). Au niveau opérationnel, plusieurs organes ont opéré : Programme Management Team (PMT), Operations Management Team (OMT), Groupe de Communication (UNCG), Groupes de Résultats, Groupe Suivi-Évaluation (GSE) et Groupes thématiques spécialisés. La présence de groupes thématiques et de résultats permet une meilleure spécialisation et cohérence. Cependant, la multiplicité des structures peut entraîner des chevauchements et une lourdeur administrative, nécessitant une forte discipline de coordination et une clarification des rôles.

Les dispositifs de mise en œuvre, de suivi et de coordination de l'UNSDCF 2024-2026 sont alignés sur les standards internationaux de programmation des Nations Unies. Elles sont en cohérence avec la Vision 2030, et permettent une inclusion des populations vulnérables, une synergie entre humanitaire et développement.

### **2.2.5. Parties prenantes et partenaires**

Sept grandes catégories d'acteurs ont été impliquées dans la mise en œuvre du Cadre de Coopération des Nations Unies pour le Développement Durable (UNSDCF).

Le Gouvernement, partenaire central sous la coordination du Commissariat général au plan, copréside le comité de pilotage avec la Coordonnatrice résidente, à travers ses ministères sectoriels mobilisés selon les quatre axes stratégiques.

Les 18 agences du SNU (UNICEF, PAM, HCR, PNUD, UNFPA, OMS, FAO, entre autres) interviennent de façon complémentaire. Le HCR, l'OIM et OCHA assurent la protection et la coordination humanitaire. L'UNICEF, l'OMS, l'UNFPA, l'UNESCO et l'OIT renforcent le capital humain. Le PNUD, le HCDH, ONU Femmes et l'ONU DC appuient la gouvernance et les droits humains. La FAO et le PAM forment le binôme de la sécurité alimentaire.

Les organisations de la société civile (ONG, associations de jeunes et de femmes, organisations confessionnelles et ANVOLT) assurent la mise en œuvre communautaire, le contrôle citoyen et la mobilisation sociale.

Le secteur privé (Moov Africa, Airtel, Express Union, Chambre de Commerce) contribue aux transferts monétaires et aux services financiers.

Les partenaires techniques et financiers bilatéraux et multilatéraux financent le cadre.

Des institutions spécialisées nationales (CNDH, INSEED, chefferies traditionnelles) et régionales (CEEAC, CBLT, G5 Sahel, UNOCA) complètent le dispositif.

La diaspora tchadienne est identifiée comme partenaire innovant pour le financement du développement.

Ce dispositif partenarial élargi répond à un contexte national difficile, marqué par la pauvreté, l'insécurité alimentaire, la fragilité institutionnelle et les tensions sécuritaires.

## **CHAPITRE 3 : MÉTHODOLOGIE DE MISE EN ŒUVRE DE L'ÉVALUATION**

La méthodologie a été conçue de manière participative et inclusive, afin de refléter la diversité des acteurs impliqués et de prendre en compte les réalités du terrain. Ce chapitre présente les approches, outils et techniques mobilisés pour la collecte, le traitement et l'analyse des données, ainsi que les considérations éthiques et les mécanismes d'assurance qualité qui ont guidé l'ensemble du processus. L'évaluation repose sur une combinaison de données secondaires et primaires, articulant revue documentaire, entretiens avec des informateurs clés, discussions de groupe et visites de terrain dans des zones représentatives. Elle s'appuie sur une triangulation des sources pour renforcer la validité des résultats et mettre en évidence les convergences et divergences entre les perceptions des différents acteurs. Elle intègre des principes éthiques stricts, conformément aux normes du Groupe d'Évaluation des Nations Unies (UNEG).

### **3.1. Parties prenantes mobilisées et modes d'implication dans l'évaluation**

L'évaluation finale de la coopération des Nations Unies avec le Tchad pour la période 2022-2026 a été conçue sur la base d'une approche participative et inclusive, visant à refléter la diversité des acteurs impliqués dans la mise en œuvre du cadre de coopération. Cinq grandes catégories de parties prenantes ont été identifiées et engagées tout au long du processus : le Système des Nations Unies (SNU), le gouvernement et ses institutions, la société civile et les ONG, les partenaires techniques et financiers (PTF), et les bénéficiaires directs des interventions (Voir Annexe 2 pour la liste détaillée des parties prenantes identifiées et Annexe 11 pour celle des parties prenantes rencontrées).

Le Système des Nations Unies constitue le pilier du dispositif évaluatif. Le BCR a assuré la coordination générale, tandis qu'un groupe de référence a garanti l'assurance qualité à chaque étape. L'UNCT a exercé une supervision stratégique et le GSE un appui technique continu. Le gouvernement tchadien a présenté un engagement fragilisé par des contraintes structurelles. Des ministères sectoriels, des collectivités décentralisées et plusieurs institutions spécialisées ont été consultés. Le turn-over du personnel, la faiblesse des effectifs et le calendrier de collecte en décembre ont cependant limité la profondeur des échanges. La société civile et les ONG ont joué un rôle d'interface opérationnelle. Les partenaires techniques et financiers ont eu un engagement marginal au regard du périmètre centré sur le cadre onusien. Les bénéficiaires constituent la catégorie la mieux représentée dans la collecte qualitative de terrain, qui a ciblé des populations vulnérables telles que les réfugiés, les déplacés internes, les femmes.

### **3.2. Approches méthodologiques**

Pour répondre aux questions d'évaluation, plusieurs approches méthodologiques ont été utilisées. L'exercice repose sur une approche mixte de collecte de données, ayant mobilisé les méthodes quantitatives, qualitatives et participatives. Elle a reposé sur une combinaison de données secondaires (quantitatives et qualitatives) et primaires (qualitatives) pour fournir des informations suffisamment approfondies sur les interventions.

L'évaluation a utilisé une combinaison de techniques de collecte de données, notamment la revue documentaire pour le recueil et l'exploitation des données secondaires quantitatives et qualitatives, alors que les entretiens individuels, les groupes de discussion et les observations ont permis de collecter des données qualitatives sur le terrain.

La théorie de changement a été mobilisée pour analyser la chaîne de résultats et les triangulations des données issues de sources diverses ont permis d'établir et de valider les

constats.

### **Revue documentaire :**

L'évaluation a commencé par la revue des documents fournis aux consultants par le BCR et les parties prenantes, et ceux récoltés en ligne par les consultants. Les documents mobilisés et consultés sont les documents de politiques, de programmes et de stratégies nationales, les cadres de coopération, les plans de travail conjoints, l'analyse commune de pays (CCA).

L'équipe s'est aussi appuyée sur l'exploitation des documents fournissant les preuves des interventions et les tendances des indicateurs. Il s'agit des rapports d'enquêtes et annuaires statistiques sectorielles les plus récentes sur les thématiques des cadres de coopérations de 2017 à 2025, des rapports d'évaluation (notamment ceux réalisés par des agences des Nations Unies et ceux publiés par leurs homologues nationaux), des rapports des revues annuelles de l'UNSDCF, des revues sectorielles à mi-parcours, des rapports de situation humanitaire (Documents de planification, de suivi et d'évaluation de la réponse aux urgences récurrentes survenues au cours de la période de mise en œuvre des cadres de coopération entre 2021 et 2025) et des rapports des évaluations récentes de projets.

La revue documentaire a servi à collecter des données pour apporter des réponses aux questions d'évaluation et pour cerner l'environnement politique, économique, institutionnel et stratégique dans lequel les cadres de coopération ont été mis en œuvre.

La revue documentaire a aussi été l'occasion d'effectuer une cartographie des parties prenantes afin d'identifier les partenaires directs et indirects. Les différentes parties prenantes et leurs programmes ont ainsi été décrits, ce qui a permis de disposer des informations sur les initiatives et les partenaires clés devant faire partie de l'évaluation.

### **Collecte de données qualitatives sur le terrain**

En plus des consultations documentaires, une période de trois semaines a été consacrée à la réalisation des entretiens semi-structurés (ESS), des focus group de discussions (FGD) et des observations auprès des parties prenantes et des bénéficiaires, aussi bien au niveau central (du 29 novembre au 12 décembre 2025 à N'Djamena) que provincial (du 13 au 22 décembre 2025 hors de N'Djamena). Cette collecte de donnée a été conduite par les consultants, dans certains cas, avec l'appui des guides et des traducteurs.

L'équipe des consultants a ciblé 3 zones hors de N'Djaména pour y conduire des visites des réalisations faites dans le cadre de l'UNSDCF 2024-2026, et aussi discuter avec les bénéficiaires, leurs représentants et les parties prenantes. Une zone à visiter est représentée par deux provinces adjacentes.

La nécessité de conduire des visites de terrain hors de N'Djaména a été déterminée par la disponibilité des preuves d'évaluation dans les documents et auprès des parties prenantes de N'Djaména, des données administratives existantes et des contraintes logistiques.

Le choix des zones à visiter a été décidé, de concert avec le BCR et le groupe de référence, sur la base de critères rigoureux pour assurer la représentativité :

1. Densité des réalisations : Zones présentant une convergence d'interventions de multiples agences (approche "One UN").
2. Nexus Humanitaire-Développement : Sélection d'une zone affectée par la crise soudanaise (Est) et d'une zone de développement structurel (Sud ou Centre).
3. Accessibilité et Sécurité : Faisabilité logistique dans le temps imparti.
4. Vulnérabilité : Niveaux d'indicateurs sociaux critiques.

Sur la base de ces critères, trois zones comprenant chacune deux provinces ont été identifiées. Ces trois zones sont localisées dans trois zones géographiques distinctes :

- Zone Sud : Logone occidental et Logone oriental (Ciblage spécifique et additionnel de la ville de Goré pour prendre en compte les réfugiés centrafricains)
- Zone Est : Sila et Ouaddai (Ciblage spécifique et additionnel de la ville de Farchana pour prendre en compte les réfugiés venus du sudan)
- Zone Ouest : Kanem et Lac (Ciblage spécifique et additionnel des îles du Lac Tchad pour tenir compte de la vulnérabilité des populations faiblement couvertes par les services sociaux de base en raison de leur installation sur les îles)

Sur la base des critères d'évaluation et des questions évaluatives associées, la matrice d'évaluation a été développée (Annexe 3). Cette matrice a constitué l'ossature des guides d'entretien individuel et de discussion de groupe mobilisés pour la collecte de données. Au total 4 guides d'entretien individuel (représentants des agences du SNU, groupes de résultats ou thématiques, points focaux UNSDCF dans les ministères, PTF et les partenaires de mise en œuvre), 1 guide de discussion de groupe (bénéficiaires) et 1 grille d'observations (réalisations financées par les agences) du SNU ont été élaborés (Annexe 9).

Les entretiens individuels ont été conduits avec les principales parties prenantes, notamment les représentants du gouvernement, des collectivités décentralisées, des organisations de la société civile, les membres de l'équipe pays des Nations Unies et les partenaires de mise en œuvre. Un échantillon raisonné des principaux répondants a été retenu, en accord avec le BCR et le groupe de référence, et a tenu compte de la représentativité des différents effets et produits du cadre de coopération et de l'importance du rôle joué par chacun des acteurs.

Les discussions de groupe ont été organisées avec les populations bénéficiaires des interventions, particulièrement les plus vulnérables comme les réfugiés, les femmes, etc. Elles ont été conduites au moyen de guide d'animation de discussion de groupe.

**Tableau 3 : Répartition de l'échantillon par site de collecte et sexe des informateurs**

Catégorie de cible	Technique de collecte de données	Site de collecte de données				Sexe des informateurs		Ensemble
		Est	Ouest	Sud	N'Djaména	Masculin	Féminin	
Représentants des agences du SNU	ESS	3	7	5	6	16	5	21
Groupes de résultats ou thématiques	FGD	0	0	0	5	5	0	5
Points Focaux UNSDCF/Représentants des ministères	ESS	9	12	9	7	34	3	37
PTF	ESS	0	0	0	2	2	0	2
Partenaires de mise en œuvre	ESS	8	3	3	2	13	3	16
Bénéficiaires	FGD	2	6	11	0	10	9	19
Total	ESS	20	22	17	17	66	10	76
	FGD	2	6	11	4	16	7	23

### 3.3. Traitement, analyse et triangulation des données

Les données qualitatives, issues des entretiens individuels et des discussions de groupe, ont été enregistrées et transcrites par les consultants. Les données ont été organisées dans un fichier Excel, puis soumises à un traitement pour une analyse de contenu.

L'analyse des résultats a été guidée par la matrice d'évaluation (Annexe 3). Les données ont été traitées et synthétisées pour compiler et analyser les résultats pour chacun des critères et des questions d'évaluation clés. Lors de la rédaction du rapport, l'équipe d'évaluation a comparé les données de référence (soit le niveau des indicateurs établi pour 2021, à l'évaluation finale de l'UNDAF 2017-2021, (prolongé à 2023)) et les données relatives à l'heure actuelle.

Les données quantitatives secondaires ont été exploitées et analysées à l'aide du logiciel Excel. Il s'est agi d'une analyse descriptive. Les données ont été également illustrées sous forme de graphiques et de tableaux croisés produits sous Excel.

Les théories du changement (TdC) des résultats stratégiques ont servi de cadre de structuration des questions évaluatives et de grille d'analyse des données collectées à travers des orientations sur la manière dont les activités devraient contribuer aux résultats. Ce qui a permis de produire des constats basés sur la logique programmatique du cadre de coopération, tout en identifiant les écarts entre intention et réalité.

La triangulation des données a été effectuée en utilisant le croisement systématique de sources et de points de vue des acteurs afin de produire des conclusions crédibles. La triangulation des sources a combiné les données quantitatives secondaires et les données qualitatives primaires, les premières mesurant l'ampleur des résultats, les secondes en éclairant les mécanismes et le vécu des bénéficiaires. La triangulation de points de vue des acteurs a confronté les perceptions de catégories très différentes afin de faire apparaître convergences et zones de tension. Ces triangulations ont permis d'identifier les points d'accord et de désaccord entre et au sein des groupes de répondants.

### **3.4. Prise en compte du Genre, équité et droits humains**

La mise en œuvre de l'évaluation prend en compte le genre, l'équité et les droits humains, en tant que critère d'évaluation à part entière. La question évaluative associée à ce critère porte sur la mesure dans laquelle ces principes ont réellement guidé la conception et la mise en œuvre des interventions, au-delà de leur simple inscription dans les documents de programmation.

Sur le plan opérationnel, cette approche se traduit à trois niveaux. Dans la collecte des données, toutes les informations recueillies sont systématiquement désagrégées afin de faire apparaître les inégalités. Dans l'échantillonnage, une représentation équilibrée des femmes, des jeunes et des populations vulnérables a été recherchée, avec une inclusion prioritaire d'organisations spécialisées comme ONU Femmes, l'UNFPA ou l'Observatoire de Promotion de l'Égalité et de l'Équité de Genre. Dans la matrice d'évaluation, des indicateurs spécifiques mesurent la conformité des interventions aux engagements internationaux sur les droits des personnes et les changements observés en matière d'égalité de genre.

Au stade de l'analyse, cette perspective est maintenue, pour tester si les mécanismes d'intégration du genre ont constitué de leviers de transformation ou de simples ajouts formels. Les normes éthiques de l'UNEG encadrent l'ensemble du processus : anonymat, consentement éclairé et protection renforcée des populations vulnérables selon le principe "do no harm".

### **3.5. Considérations éthiques**

L'ensemble du processus et de la méthodologie d'évaluation s'est articulé autour des normes et règles d'évaluation du Groupe d'Évaluation des Nations Unies (UNEG) et a été guidé par les bonnes pratiques d'évaluation. La stratégie éthique comprenait le respect des lois applicables en matière de protection lors de la conduite d'entretiens / discussions et l'obtention du consentement. L'anonymat et la confidentialité des participants ont été assurés, et l'équipe d'évaluation a veillé à ce que les données visuelles soient protégées et utilisées uniquement aux fins convenues, et à ce que les noms des personnes soient supprimés des données et remplacés

par des codes dans les notes d'évaluation. En outre, les données n'ont été accessibles qu'aux membres de l'équipe et n'ont pas été partagées avec des tiers. Le consentement éclairé de tous les répondants a été obtenu avant que les entrevues ne soient menées.

L'équipe des consultants s'est attelée à respecter les principes et les normes éthiques définis par le Groupe des Nations Unies sur l'Évaluation, par le biais de :

- **Anonymat et confidentialité** : L'évaluation a respecté les droits des personnes qui fournissent des informations, garantissant leur anonymat et leur confidentialité.
- **Responsabilité** : Toute l'équipe a confirmé les résultats présentés dans le rapport, tout désaccord a été mentionné.
- **Intégrité** : Les évaluateurs ont mis en évidence les questions qui ne sont pas spécifiquement mentionnées dans le TDR, afin de procéder à une analyse complète du programme de coopération.
- **Indépendance** : L'équipe d'évaluation a veillé à ce qu'elle reste indépendante en ce qui concerne le programme à l'étude et à ce qu'aucun membre n'ait été impliqué dans sa mise en œuvre ou dans toute autre phase.
- **Incidents** : Pour les problèmes survenus pendant le travail sur le terrain ou à tout autre moment de l'évaluation, ils ont été signalés immédiatement au gestionnaire de l'évaluation. Si cela n'a pas été fait, l'existence de tels problèmes ne peut en aucun cas être invoquée pour justifier l'incapacité d'atteindre les résultats escomptés par le programme.
- **Validation de l'information** : L'équipe d'évaluation s'est assurée de l'exactitude de l'information recueillie lors de la préparation des rapports.
- **Propriété intellectuelle** : En utilisant les différentes sources d'information, l'équipe d'évaluation a respecté les droits de propriété intellectuelle des institutions et des communautés impliquées dans l'évaluation.

L'évaluation a respecté les normes d'intégrité professionnelle en respectant les droits des institutions et des individus à fournir des informations confidentielles, tout en restant toujours sensible aux croyances et coutumes des environnements sociaux et culturels locaux. Toutes les personnes qui ont participé à l'évaluation ont été invitées à donner leur consentement verbal avant de prendre part aux entretiens individuels ainsi qu'aux groupes de discussion.

### 3.6. Assurance qualité de l'évaluation

Les informations collectées ont été soumises à l'équipe technique de gestion d'évaluation pour l'assurance qualité visant la validation des données, et ce, en utilisant une variété d'outils dont la triangulation des sources d'informations, des données et l'échange permanent avec les gestionnaires de programmes au niveau des Agences des Nations Unies.

Pour chaque étape des livrables, le Bureau du Coordonnateur a partagé avec les membres du groupe de référence de l'évaluation (Comité technique conjoint) pour avis et commentaires. Le rapport final de l'évaluation a été partagé avec les membres du groupe de référence de l'évaluation pour revue. Les commentaires/réserves émis ont été pris en compte par l'équipe d'Évaluateurs ou mentionnés en annexe du document final attendu.

La méthodologie de cette évaluation repose sur des piliers qui, ensemble, en garantissent la rigueur et la crédibilité. Le premier est la diversité des méthodes : l'approche mixte combinant revue documentaire, entretiens, discussions de groupe et visites de terrain permet de saisir à la

fois l'ampleur des résultats et les mécanismes qui les expliquent. Le deuxième est le recours aux théories du changement (TdC) des résultats stratégiques pour conduire les analyses et établir des constats évaluatifs. Le troisième est la triangulation, qui fait reposer les conclusions sur la convergence de preuves multiples plutôt que sur des témoignages isolés. Le quatrième est l'intégration transversale du genre, de l'équité et des droits humains, garantissant que l'attention portée aux groupes les plus vulnérables s'inscrit sur l'ensemble de la démarche. Le cinquième est le cadre éthique et qualité, basé sur les normes de l'UNEG et supervisé par le Comité technique conjoint, qui assure l'indépendance, l'intégrité et la redevabilité du processus.

## CHAPITRE 4 : CONSTATATIONS DE L'ÉVALUATION

Le chapitre présente les principaux constats dans la réalisation des résultats et des objectifs de l'UNSDCF, sur la base des informations recueillies dans la documentation, des données primaires collectées auprès des informateurs clés et des appréciations établies à travers l'observation des réalisations visitées. Il est structuré autour des critères d'évaluation et des questions évaluatives.

### 4.1. Pertinence et adaptabilité

La pertinence et l'adaptabilité sont deux critères complémentaires. La pertinence, définie par l'OCDE/CAD, apprécie dans quelle mesure une intervention répond aux besoins des bénéficiaires, aux priorités nationales et aux mandats des organisations, alors que l'adaptabilité, introduite plus récemment par l'UNEG, évalue la capacité d'une intervention à se réajuster face aux évolutions du contexte et aux crises survenant en cours de mise en œuvre.

#### CONSTATS

##### **QE 1 : Dans quelle mesure la formulation des interventions est-elle pertinente, compte tenu des stratégies nationales, des enjeux de développement national et du mandat des Nations Unies ?**

Les différents résultats attendus des cadres de coopération prennent en compte les ambitions nationales de développement du PND 2017-2021 (réduction de la pauvreté, amélioration de la gouvernance et diversification économique) et du programme Tchad Connexion 2030 (transformation en économie moderne, diversifiée et inclusive, renforcement des infrastructures, intégration régionale et compétitivité).

De l'analyse documentaire, il apparaît clairement que l'Effet 1, visant à garantir un accès équitable aux services sociaux de base de qualité pour les populations vulnérables, répond aux besoins critiques en matière de santé, notamment la réduction de la mortalité maternelle et néonatale ainsi que la lutte contre le VIH. Il prend également en compte l'éducation, en favorisant l'achèvement du cycle primaire, la nutrition à travers la lutte contre la malnutrition chronique, et le secteur WASH par l'amélioration de l'accès à l'eau potable et à l'assainissement. Cet effet est directement lié aux Objectifs de Développement Durable (ODD 2) sur la nutrition, ODD 3 sur la santé, ODD 4 sur l'éducation, ODD 5 sur l'égalité entre les sexes, ODD 6 sur l'eau et l'assainissement. Il s'aligne sur les priorités nationales définies par la Vision 2030 en matière de développement humain et social. En particulier, l'effet s'aligne sur l'Axe 4 de la Vision 2030 portant sur l'amélioration de la qualité de vie de la population tchadienne. Il opérationnalise la vision nationale d'un Tchad offrant un cadre de vie agréable pour le bien-être de tous, notamment à travers l'accès à la santé, à l'éducation, à l'eau et l'assainissement, ainsi que la protection sociale.

Le deuxième effet met l'accent sur la résilience climatique et la sécurité alimentaire. Il répond aux besoins des producteurs et des éleveurs en matière de sécurité alimentaire et contribue à l'amélioration des revenus agricoles. Cet effet est en lien avec l'ODD 2 relatif à la faim zéro, l'ODD 8 concernant le travail décent et la croissance économique et l'ODD 13 sur l'action climatique. Cet effet croise deux axes la Vision 2030 : l'Axe 3 portant sur le développement d'une économie diversifiée et compétitive et l'Axe 4 relatif à l'amélioration de la qualité de vie de la population tchadienne. Il contribue directement à l'objectif de transformation structurelle de l'économie, en modernisant les filières agro-sylvo-pastorales et halieutiques et en renforçant la résilience face aux chocs climatiques. L'effet s'inscrit aussi dans les politiques sectorielles nationales, notamment les stratégies agro-sylvo-pastorales et halieutiques.

Le troisième effet est centré sur la gouvernance et la consolidation de la paix. Il répond aux besoins liés à l'enregistrement des naissances, à la participation électorale et à l'inclusion des femmes et des jeunes dans les processus de prise de décision. Cet effet contribue à la réalisation de l'ODD 16 sur la paix, la justice et les institutions efficaces, de l'ODD 5 sur l'égalité des genres et de l'ODD 10 sur la réduction des inégalités. C'est l'effet le plus connecté aux Axes 1 et 2 de la Vision 2030, portant respectivement sur le renforcement de l'unité nationale et sur le renforcement de la bonne gouvernance et de l'État de droit. Il contribue au renforcement des mécanismes de prévention des conflits, de la gouvernance électorale et de la protection des droits humains. Il est aussi aligné sur les priorités nationales en matière de droits humains, de cohésion sociale et sur les recommandations issues de l'Examen Périodique Universel (EPU).

Le quatrième effet est axé sur le développement économique inclusif. Il répond aux besoins liés à l'emploi des jeunes et des femmes, à l'accès à l'énergie et à l'inclusion financière. Il est associé à l'ODD 8 sur la croissance économique et le travail décent, à l'ODD 7 sur l'énergie propre et abordable, à l'ODD 9 sur l'industrie, l'innovation et les infrastructures, ainsi qu'à l'ODD 5 sur l'égalité entre les sexes. Cet effet s'appuie sur l'axe 3 de la Vision 2030 relatif au développement d'une économie diversifiée et compétitive et l'axe 4 portant sur l'amélioration de la qualité de vie de la population tchadienne. Il vise à faire du Tchad un pays émergent grâce à un PIB par tête conséquent, une économie compétitive et des transformations structurelles, en développant l'entrepreneuriat des jeunes et des femmes, les énergies renouvelables, la transition numérique et les chaînes de valeur dans les secteurs agricole et minier.

Les quatre effets forment un cadre intégré qui traduit les priorités du PND 2017-2021 et de la Vision 2030 en résultats mesurables. Ils sont pleinement alignés sur les ODD ainsi que sur les politiques sectorielles nationales, garantissant une cohérence entre les ambitions internationales et les priorités nationales.

L'UNSDCF 2024-2026 s'inscrit en droite ligne de la Vision 2030 et de l'Agenda 2030. Le lien entre les priorités de l'UNSDCF 2024-2026 et la Vision 2030 a été établi. Sur la base de la revue documentaire, il existe un consensus sur le fait que le Système des Nations Unies a répondu de manière adéquate et efficace aux changements intervenus lors de la mise en œuvre de l'UNSDCF. Aussi, les propos suivants confirment ce constat :

« Grâce à l'appui des agences du SNU, les femmes de nos villages se sont organisés en groupement associatif et mènent des activités génératrices de revenus afin de subvenir à leur besoin ». (ESS avec un membre d'un comité provincial d'action (CPA)).

Les informateurs clés consultés reconnaissent que les interventions du SNU correspondent bien aux besoins des populations locales, notamment dans l'accès à l'eau (forages avec systèmes solaires), l'appui agricole (intrants, semences, petits ruminants), la nutrition et la santé (lutte contre la malnutrition, cantines scolaires), l'éducation (fournitures scolaires, latrines), l'autonomisation des femmes (formations transformation de farine, AGR), et la gouvernance (protection des détenus, renforcement judiciaire). Cette reconnaissance est corroborée par les déclarations ci-dessous :

« C'est sur la base des besoins prioritaires exprimés par les producteurs que les plans d'interventions entre le SNU et la délégation sont élaborés. » (ESS avec un Délégué d'Agriculture)

Toutefois, certaines communautés déclarent ne pas être informées des projets en cours et soulignent une difficulté à identifier les sources de financement.

La mise en œuvre de l'UNSDCF a permis de concrétiser l'engagement que le SNU a pris de ne laisser personne de côté et de prendre des mesures tangibles en faveur des populations vulnérables, en particulier des personnes les plus démunies. Les interventions ciblent particulièrement les femmes, les filles, les jeunes et les populations vulnérables, y compris les

réfugiés, garantissant un accès équitable aux services. Dans les plans de travail conjoints, le postulat de la prise en compte des populations vulnérables a été posé de façon explicite, notamment dans le Produit 2.1 qui vise à renforcer les capacités pour assurer la sécurité alimentaire des femmes, des enfants, des PDI, des réfugiés et des personnes les plus vulnérables. Les mécanismes utilisés incluent : formations ciblées pour femmes et jeunes (transformation de produits, entrepreneuriat, EVS, citoyenneté), distribution de cash et vivres en période de crise (inondations, vulnérabilité saisonnière, déplacements de populations), appui direct en vivres, infrastructures de base et renforcement des capacités communautaires, et projets de résilience alimentaire et de cohésion sociale dans les provinces du Sahel.

Le SNU en réponse à la crise humanitaire à l'Est du Tchad a mis en place, en partenariat avec la Banque africaine de développement (BAD), un projet inclusif dénommé Programme d'Appui à la Stabilisation et au Relèvement (PASRRC/STARR) afin de renforcer la résilience des communautés d'accueil et des réfugiés, en assurant une intégration harmonieuse et durable.

La pertinence des interventions est confirmée par l'ensemble des sources sur le plan stratégique et programmatique. La principale tension identifiée concerne la traduction opérationnelle de cette pertinence : si le cadre est bien conçu et bien aligné, sa perception par les communautés reste inégale, ce qui constitue un signal d'alerte pour les stratégies de communication et de redevabilité du prochain cycle. Les déclarations des acteurs de terrain présentées ci-dessous traduisent bien l'existence de ce déficit d'information :

*« Certaines communautés ne sont pas informées des projets en cours. »*

*« Les sources de financement restent souvent floues pour les populations. »*

*« Un manque d'information et de visibilité sur les projets persiste, malgré l'impact des interventions des agences onusiennes et ONG partenaires. »*

## **QE No2 : Dans quelle mesure les interventions humanitaires/réponses aux urgences prennent-elles en compte les aspects relatifs à la résilience et au développement des communautés ?**

Les cadres de coopération proposent des réponses aux urgences humanitaires et sécuritaires (réfugiés, déplacés internes, insécurité alimentaire) et mettent l'accent sur les services sociaux de base (santé, éducation, eau, assainissement), en lien direct avec les priorités nationales définies dans la Vision 2030. L'UNSDCF 2024-2026 est intervenu dans un contexte de transition politique, marqué par l'organisation du Dialogue National Inclusif et Souverain (DNIS), la prolongation de la transition pour 24 mois supplémentaires, l'afflux massif de réfugiés suite au conflit au Darfour (Soudan) depuis avril 2023, les inondations catastrophiques (2022, 2023, 2024) affectant des centaines de milliers de personnes, etc.

Pour certains informateurs clés, les interventions humanitaires s'alignent sur les objectifs nationaux en intégrant les aspects de développement durable. Les projets touchent des domaines variés : agriculture, nutrition, santé, éducation, gouvernance, et droits humains, contribuant ainsi aux ambitions de la Vision 2030.

En 2019, le gouvernement tchadien a adopté formellement l'approche Nexus Humanitaire-Développement-Paix, opérationnalisée dans le cadre de l'UNSDCF 2024-2026. Cette approche constitue le principal mécanisme de liaison entre la réponse d'urgence et le développement à long terme, et son efficacité a été confirmée dans les zones où elle a été pleinement mise en œuvre. Au niveau programmatique, plusieurs programmes illustrent concrètement ce lien. Le Programme PASRRC/STARR articule simultanément réponse humanitaire, développement des moyens de subsistance et cohésion sociale au bénéfice des communautés d'accueil et des réfugiés à l'Est du Tchad. Le Programme RePER combine sécurité alimentaire, résilience climatique et stabilisation dans les zones affectées par l'afflux de réfugiés soudanais. Le

Programme P2RSA lie renforcement des systèmes alimentaires et résilience des communautés rurales. Le Programme DDR assure une prise en charge intégrée articulant sécurité, accompagnement psychosocial et réinsertion économique. Au niveau sectoriel, des interventions dépassent l'urgence. Dans le secteur agricole et alimentaire, les agences ont promu des pratiques agricoles et pastorales résilientes au changement climatique (agro-écologie, agriculture de conservation, variétés résistantes à la sécheresse). Des infrastructures de stockage ont été mises en place. Des programmes d'assurance climatique ont été conçus et mis en œuvre. La distribution de 500 tonnes d'aliments pour bétail, l'acquisition de 500 000 doses de vaccins vétérinaires, l'aménagement de points d'eau pastoraux et la création de banques d'aliments pour bétail démontrent une approche intégrée alliant urgence et développement. Dans le domaine de la protection sociale, l'assistance immédiate (transferts monétaires et filets sociaux) est combinée au renforcement de la capacité d'adaptation des ménages. Dans le domaine de la cohésion sociale, la mise en place de 8 comités provinciaux et 31 comités départementaux de paix, ainsi que des mécanismes de médiation communautaire, traduit le passage d'une logique de gestion des crises à une logique de prévention et de consolidation de la paix.

Selon les parties prenantes, les interventions renforcent la résilience communautaire à travers les infrastructures de base (forages, centres de santé, écoles), la formation et le renforcement des capacités (gestion de stock, transformation de produits locaux), le soutien aux activités génératrices de revenus (maraîchage, élevage), et les projets de cohésion sociale et stabilisation. Toutefois, les interventions restent fragmentées selon les zones et la multiplicité des acteurs rend difficile leur coordination. Les déclarations des délégués du gouvernement, présentées ci-dessous, traduisent bien cette inquiétude

*« La multiplicité des acteurs crée une diversité d'appuis mais aussi un manque de coordination. »*

*« Le temps des missions des agences sur le terrain étant très court, cela ne permet pas une bonne coordination de la mise en œuvre des projets et programmes. »*

L'UNSDCF 2024-2026 inscrit les interventions dans une logique de résilience et transformation, au-delà de la réponse humanitaire. Les risques environnementaux sont désormais au cœur de la programmation, en cohérence avec la Vision 2030 et les ODD. La mise en œuvre adopte une démarche stratégique visant à opérationnaliser le lien entre Humanitaire, Développement et Paix dans un contexte marqué par des crises complexes et chroniques. L'approche intégrée permet de passer d'une réponse temporaire aux besoins immédiats des personnes affectées par les urgences à des réponses plus durables basées sur les services existants et les institutions locales.

Les communautés reconnaissent les impacts concrets des interventions des grandes agences onusiennes (PAM, FAO, UNICEF, UNFPA, PNUD, HCR, HCDH). Le PAM est particulièrement cité pour la lutte contre la malnutrition et l'appui alimentaire. Globalement, les projets améliorent les conditions de vie, mais la communication et la transparence doivent être renforcées selon les bénéficiaires.

Les différentes sources confirment que les interventions humanitaires intègrent bien des dimensions de résilience et de développement, en particulier dans les zones où l'approche Nexus a été pleinement déployée. Toutefois, la triangulation révèle une différence dans le niveau de satisfaction. Si aux niveaux documentaire et institutionnel, la satisfaction est élevée, elle est plus nuancée au niveau des acteurs de terrain, et plus critique au niveau des communautés bénéficiaires. C'est ce qui ressort des déclarations ci-dessous :

*« Les interventions ne sont pas totalement en adéquation avec les besoins des bénéficiaires. Compte tenu de la réduction constante des ressources, seuls les besoins prioritaires sont pris en compte. »* (ESS avec un représentant d'une ONG)

*« Les périodes de mise en œuvre de certains projets ne correspondent pas aux réalités du terrain. Par exemple,*

*« dans le domaine de l'agriculture, il est courant que les semences soient mises tardivement à la disposition des agriculteurs. »* (ESS avec un membre d'un CPA)

*« Il n'existe pas de mécanisme pour préparer la communauté à assurer la continuité des projets après le départ des partenaires »* (ESS avec un représentant d'une association des jeunes)

#### **Synthèse Analytique du critère « Pertinence et adaptabilité »**

L'UNSDCF 2024-2026 démontre une pertinence stratégique élevée avec un alignement sur les priorités nationales et une grande capacité d'adaptation au contexte de transition politique et de crises multiples. L'approche Nexus Humanitaire-Développement-Paix constitue une innovation capitale permettant de dépasser la logique d'assistance ponctuelle.

Les principaux constats sont : Cohérence avec le cadre national, Adaptation au contexte de transition, Innovation de l'approche Nexus, et Ciblage des populations vulnérables.

La pertinence de l'UNSDCF est doublement fondée : (1) sur un alignement stratégique solide avec les instruments nationaux et (2) sur une capacité d'adaptation aux dynamiques contextuelles. L'innovation de l'approche Nexus marque une rupture avec les logiques antérieures d'assistance ponctuelle. Toutefois, la traduction opérationnelle de cette pertinence stratégique souffre de lacunes dans la coordination et la communication, suggérant un écart entre la conception et l'exécution.

## **4.2. Efficacité**

L'efficacité apprécie dans quelle mesure une intervention a atteint ses objectifs et produit les résultats escomptés. En d'autres termes, elle répond à la question fondamentale : a-t-on obtenu ce que l'on cherchait à obtenir ? Elle s'intéresse à la justesse de la réponse choisie, à la qualité de sa mise en œuvre et à la concrétisation des changements attendus.

### **CONSTATS**

**QE No3 : Les produits obtenus jusque-là sont-ils satisfaisants du point de vue de la quantité et de la qualité ? Dans quels domaines les réalisations sont-elles les plus faibles ? Quels ont été les facteurs contraignants et pourquoi ?**

L'UNSDCF 2024-2026 repose sur quatre axes stratégiques articulant chacun des produits bien ciblés. Le premier axe sur les services sociaux couvre à la fois la gouvernance sectorielle, les infrastructures et la mobilisation communautaire. Le deuxième portant sur les systèmes alimentaires combine réponse humanitaire immédiate et transformation à long terme. Le troisième sur la gouvernance et la paix adresse de façon intégrée les dimensions sécuritaire, judiciaire et démocratique, en cohérence avec le contexte de transition politique du Tchad. Le quatrième sur la croissance économique articule production de données, entrepreneuriat et valorisation des ressources naturelles. Des thématiques transversales (genre, droits humains, jeunesse, résilience) sont présentes sur l'ensemble du cadre, et une gouvernance à deux niveaux (stratégique et opérationnel) assure la cohérence d'ensemble entre les 15 agences signataires.

Pour les informateurs clés, les activités des agences et des ONG financées par celles-ci, couvrent les secteurs prioritaires : eau et agriculture (PAM, SOS Sahel, PNUD, FAO, ACF, FLM, Care internationale), autonomisation des femmes (ADESOL, PNUD, UNFPA, UNICEF), santé et nutrition (PAM, UNICEF, UNFPA, HCR), éducation et jeunesse (PAM, UNICEF), gouvernance et droits humains (HCDH, CNDH, PNUD), et aide humanitaire et résilience (PAM, OCHA, UNICEF, PARCA, World Vision). Ces activités ont aussi permis de réaliser, entre autres, les infrastructures hydrauliques (forages solaires, canalisations), sanitaires (centres de santé, logements pour agents sanitaires, équipements médicaux), éducatives (salles de classe, cantines scolaires, fournitures), agricoles (magasins de stockage, clôtures, équipements) et de renforcer les institutions (formations, audits, digitalisation du système judiciaire).

L'analyse comparative entre les valeurs de base (évaluation UNDAF 2021 ou valeurs de base de UNSDCF de 2023) et les réalisations 2024-2025 des indicateurs de l'UNSDCF (Annexe 5) révèle une évolution contrastée selon les quatre effets du cadre de coopération. Si certains domaines enregistrent des progrès, notamment en matière de développement économique, de gouvernance et de systèmes alimentaires, d'autres secteurs, particulièrement dans le domaine de la santé, affichent des résultats préoccupants nécessitant une attention urgente.

Pour l'Effet 1 (Services sociaux de base), on relève une évolution mitigée, avec des avancées limitées. Le taux d'achèvement du primaire connaît une progression, passant de 47% à 50%<sup>13</sup> de 2022 à 2025, soit une augmentation de seulement 3 points de pourcentage, et atteignant la cible attendue. Les indicateurs de santé maternelle et infantile suscitent des inquiétudes. Le taux de mortalité maternelle a légèrement baissé, passant de 860<sup>14</sup> à 748<sup>15</sup> décès pour 100 000 naissances vivantes de 2014-2015 à 2023, soit une baisse de 13%. Le niveau de la mortalité néonatale n'a pas évolué. Le taux de prévalence contraceptive enregistre une amélioration, passant de 6,7%<sup>16</sup> à 14,7%<sup>17</sup> de 2019 à 2024, soit une progression de 119,4%. L'incidence du VIH a diminué de 0,22 à 0,18 pour 1000 habitants de 2022 à 2024<sup>18</sup>, soit une baisse encourageante de 18,2%, reflétant l'efficacité des programmes de prévention. A contre-courant, la prévalence de la malnutrition chronique a connu une hausse dramatique, passant de 28% à 37%<sup>19</sup> de 2022 à 2024, soit une augmentation de 31%. L'accès à l'eau potable a progressé de 52% à 64%<sup>20</sup>, tandis que la pratique de la défécation à l'air libre n'a diminué que légèrement de 64% à 63%.

L'Effet 2 (Systèmes alimentaires durables) enregistre des avancées encourageantes, témoignant du renforcement des capacités des acteurs agricoles et de la résilience des systèmes alimentaires. Le nombre de producteurs et éleveurs adoptant des techniques appropriées a connu une croissance exceptionnelle, passant de 500 000 à 1 362 500<sup>21</sup> de 2023 à 2024, soit une augmentation de 172,5%. Le revenu annuel moyen des petits producteurs alimentaires a augmenté de 610 000 à 701 500 FCFA, représentant une progression de 15% qui contribue à la réduction de la pauvreté rurale et à l'amélioration des moyens de subsistance. La proportion de la production écoulee via les marchés est passée de 45% à 52,1%, soit une hausse de 15,8%. Le nombre de politiques et stratégies formulées ou mises en œuvre dans les domaines agro-sylvo-pastoraux et halieutiques a progressé de 6 à 9, témoignant d'un engagement renforcé du gouvernement pour structurer et moderniser ces secteurs stratégiques.

Pour l'Effet 3 (État de droit et cohésion sociale), les progrès sont substantiels en matière de gouvernance, de participation citoyenne et d'inclusion. Le taux d'enregistrement des naissances des enfants de moins de 5 ans a progressé de 25,7%<sup>22</sup> à 27%<sup>23</sup> de 2019 à 2024, soit une amélioration de 5,1%. Pour les enfants de moins d'un an, le taux est passé de 22% à 28%, représentant une hausse de 27,3%. Le taux de participation aux élections a connu une augmentation exceptionnelle, passant de 60% à 75,78% de 2023 à 2024<sup>24</sup>, soit une progression

---

<sup>13</sup> Annuaire statistiques scolaires 2021-2022 et 2024-2025

<sup>14</sup> EDS-MICS 2014-2015

<sup>15</sup> OMS, UNICEF, UNFPA, WBG et UNDESA, 2023

<sup>16</sup> MICS 2019

<sup>17</sup> Indicateurs de suivi du Cadre des résultats de l'UNSDCF 2024-2026

<sup>18</sup> Estimations de Spectrum

<sup>19</sup> Enquête SMART 2024

<sup>20</sup> UNICEF/JMP, 2022

<sup>21</sup> Indicateurs de suivi du Cadre des résultats de l'UNSDCF 2024-2026

<sup>22</sup> MICS 2019

<sup>23</sup> Indicateurs de suivi du Cadre des résultats de l'UNSDCF 2024-2026

<sup>24</sup> Indicateurs de suivi du Cadre des résultats de l'UNSDCF 2024-2026

de 26,3%. La proportion des femmes dans les instances de prise de décisions a progressé de 25% à 34%, soit une augmentation de 36%. Le pourcentage des recommandations de l'Examen Périodique Universel (EPU) acceptées et mises en œuvre est passé de 35% à 46,6%, soit une progression de 33,1%, témoignant d'un engagement accru du pays envers ses obligations internationales en matière de droits humains.

L'Effet 4 (Croissance inclusive) enregistre une dynamique économique positive en matière de développement économique et d'inclusion financière. Le taux de croissance annuelle du PIB réel par habitant a quadruplé, passant de 1,48% à 3,2%<sup>25</sup> de 2023 à 2024, témoignant d'une dynamique économique positive et d'une amélioration du niveau de vie moyen. Les taux d'accès à l'énergie ont progressé de 6,4% à 8,1% (premier indicateur) et de 6% à 8% (second indicateur), représentant des hausses respectives de 26,6% et 33,3%.

L'évolution des indicateurs de l'UNSDCF 2024-2026 révèle une mise en œuvre contrastée du cadre de coopération. Si des succès notables sont enregistrés dans les domaines économique, agricole et de la gouvernance, les défis persistent dans les secteurs sociaux de base, notamment la santé et l'éducation. Le défi pour la période restante sera de capitaliser sur les succès tout en adressant de manière urgente et efficace les domaines en difficulté, dans une perspective d'atteinte des objectifs de développement durable et d'amélioration durable des conditions de vie des populations tchadiennes.

La pertinence des interventions en éducation ne fait guère de doute selon les rapports. Le volet éducation apparaît comme l'un des piliers les plus structurés de l'appui au développement. Les priorités du Cadre de coopération (accès, qualité, équité et résilience) correspondent étroitement aux besoins réels. En santé maternelle et infantile, les données montrent des résultats tangibles avec l'amélioration de l'accès aux soins et la réduction de la mortalité. Pour la protection de l'enfance, le Tchad est passé de la phase 2 à la phase 3 du référentiel de renforcement du système en 2023, témoignant d'une progression institutionnelle notable.

Dans le domaine d'appui à la justice et aux droits humains, la mise en œuvre du produit 3.2 de l'UNSDCF a permis aux agences du SNU d'appuyer la mise en place des cliniques juridiques dans les zones reculées, de renforcer les performances des institutions et des acteurs judiciaires en vue d'une bonne administration de la justice en termes de nombre de dossiers traités, de délai de traitement des dossiers et de rédaction des décisions de justice grâce à l'organisation des audiences. Grâce à cet appui, quatre salles d'audiences virtuelles ont été aménagées et équipées dans les Maisons d'Arrêt et Palais de justice de N'Djamena et de Sarh en vue de faciliter la tenue régulière des audiences des Chambres criminelles et de contribuer ainsi à l'amélioration de l'accès à la justice et le respect des droits humains.

Les informateurs ont relevé et reconnu des points positifs dans les interventions des agences du SNU qui ont permis un accès élargi aux services sociaux de base, un appui direct en vivres, santé, nutrition et éducation, un renforcement des capacités des associations et groupements communautaires, une amélioration des conditions de vie des réfugiés, déplacés et communautés hôtes, et un développement d'infrastructures de base. Toutefois, ils ont admis certaines limites, qui sont le manque de mécanismes viables pour assurer la continuité des services, et la faible implication du secteur privé.

Les cadres de coopération ont identifié plusieurs risques : l'instabilité politique et sécuritaire, les changements climatiques, les afflux massifs de réfugiés, et les tensions intercommunautaires. L'UNSDCF a adapté ses interventions pour transformer ces risques en opportunités. Des mécanismes de médiation immédiate ont été mis en place entre personnes déplacées, réfugiées et communautés hôtes. L'inclusion des femmes et des jeunes dans les

---

<sup>25</sup> Indicateurs de suivi du Cadre des résultats de l'UNSDCF 2024-2026

instances locales de décision et la mise en place de comités paritaires de gestion des ressources naturelles ont contribué à la prévention des conflits entre agriculteurs et éleveurs.

Les parties prenantes estiment que les cadres de coopération intègrent des mécanismes de gestion des risques et d'adaptation aux contextes d'urgence. Les interventions humanitaires (PAM, OCHA, UNICEF, UNHCR, OIM) incluent des réponses aux crises (inondations, vulnérabilité saisonnière, accueil de réfugiés) et des projets de résilience alimentaire et de cohésion sociale dans les zones à risque.

Des contraintes n'ont pas été suffisamment anticipées, notamment : la forte croissance démographique limitant les progrès à l'échelle nationale malgré les avancées locales, le déficit d'enseignants qualifiés entraînant une surcharge d'élèves par classe (jusqu'à 103 élèves), les normes sociales (mariage précoce à 60%, travail des enfants à 28%) conduisant à des résistances aux interventions.

S'agissant des risques, les crises humanitaires répétées déstabilisent les interventions planifiées tandis que la récurrence des conflits intercommunautaires dans les zones d'intervention a fragilisé la mise en œuvre des projets, avec un impact négatif tangible sur l'atteinte des résultats, en particulier en 2023. Ces tensions intercommunautaires ont affecté la cohésion sociale et compromis la cohabitation pacifique entre les agriculteurs et les éleveurs, entraînant des interruptions d'activités, des restrictions d'accès aux zones d'intervention et une réduction de l'efficacité des actions programmées. La dépendance persistante aux financements externes fragilise la continuité des programmes.

Les informateurs clés considèrent que les risques pertinents non pris en compte dans la conception des projets sont principalement les délais liés aux procédures ministérielles, l'insuffisance de la communication sur les projets, et la fragmentation géographique des interventions.

Pour la gestion des risques sécuritaires : passage d'une sécurité purement militaire à une sécurité humaine à travers des actions socio-économiques dans les zones vulnérables (Province du Lac), intégration de systèmes d'alerte précoce pour les crises sécuritaires et climatiques, projets de stabilisation immédiate dans les zones récemment sécurisées. Pour les risques climatiques : promotion de pratiques agricoles résilientes, installation de stations hydrométéorologiques dans 20 provinces, mise en place de systèmes d'alerte précoce. Pour la transition politique : accompagnement des réformes législatives, renforcement des capacités du système judiciaire, soutien aux processus électoraux.

Selon les informateurs clés, les agences du SNU et les ONG ont géré ces risques à travers plusieurs mécanismes, notamment l'amélioration de la communication avec les bénéficiaires pour expliquer les contraintes budgétaires, la mise en place de comités conjoints de suivi des activités pour transparence et appropriation locale, l'orientation directe des projets vers les bénéficiaires pour réduire les délais, et le renforcement de la collaboration inter-agences et avec les délégations provinciales.

Les différentes sources consultées convergent pour dresser un bilan contrasté : des succès réels et mesurables dans les systèmes alimentaires, la gouvernance et la croissance économique, face à des défis persistants dans les services sociaux de base, notamment la nutrition, l'éducation et l'eau. La triangulation révèle cependant une tension importante : les documents attestent de progrès en termes de produits et d'effets mesurables, mais les informateurs clés et les bénéficiaires signalent que ces progrès restent fragiles et souvent interrompus par des facteurs contextuels qui n'avaient pas été suffisamment anticipés dans la conception du cadre. Cette tension entre performance documentée et fragilité perçue constitue le principal enseignement de la QE 3 pour la conception du prochain cycle UNSDCF 2027-2030.

#### **QE No4 : Dans quelle mesure les agences ont-elles apporté leur contribution à une mise en œuvre effective du cadre ?**

Les plans de travail des agences sont alignés avec les effets de l'UNSDCF. Par exemple, la FAO et le PAM appuient la campagne agricole à travers les semences améliorées et le système d'alerte précoce (SISAAP). Les interventions combinent santé maternelle et infantile, nutrition et VIH, garantissant un accès équitable aux soins. L'UNICEF et l'UNESCO travaillent conjointement sur l'éducation avec des approches multidimensionnelles (infrastructures, formation, gouvernance, mesures sociales).

A travers le projet de fond commun (Basket Fund), avec l'appui de partenaires techniques et financiers, le PNUD a apporté une assistance financière, technique et logistique à l'Agence Nationale de Gestion des Élections (ANGE) pour l'organisation de l'élection présidentielle de 2024, ainsi que des élections législatives, provinciales et communales.

Des mécanismes de planification conjointe et de suivi intégré ont été mis en place. Les synergies inter-agences incluent : UNICEF-UNESCO-BIT (sur l'éducation et l'emploi des jeunes), PNUD-FAO-PAM (sur la résilience climatique et la sécurité alimentaire), UNFPA-UNICEF-OMS (sur la santé reproductive et la protection). Le Bureau du Coordonnateur Résident assure la coordination générale, bien que des défis persistent dans le respect des délais de transmission des documents et des données.

Le projet d'appui à la mise en place de l'Observatoire pour la Promotion de l'Égalité et de l'Équité Genre (OPEG) financé par le Fonds de consolidation de la paix du Secrétaire général des NU a été conçu grâce à l'appui technique et aux initiatives de plaidoyer du SNU. Ce projet est mis en œuvre par le HCDH, l'UNFPA et la FAO.

Selon les parties prenantes, il existe des preuves de complémentarité inter-agences évitant les chevauchements et maximisant l'impact. Ils ont relevé la mobilisation conjointe des ressources financières et techniques au bénéfice des communautés. Toutefois, certains estiment nécessaire de renforcer la coordination et d'assurer la présence de OCHA dans certaines provinces.

Les programmes pays sont explicitement basés sur des politiques publiques nationales. Le système des Nations Unies a appuyé l'élaboration de multiples stratégies nationales telles que : la Stratégie Nationale de Lutte contre les Changements Climatiques, la Feuille de Route de la CDN et son Plan de Partenariat, le Plan de Financement de la CDN, la Stratégie Genre et Changement Climatique, la Stratégie Nationale sur les Emplois Verts (2024-2029), la Politique Nationale Foncière, et la Stratégie Nationale d'Accès aux Financements pour les Acteurs des Chaînes de Valeur Agricoles (2024-2033).

Les parties prenantes estiment que les interventions contribuent à la mise en œuvre des politiques publiques et stratégies nationales, à travers le renforcement des institutions et des mécanismes de gouvernance, le soutien aux communautés dans l'atteinte des objectifs de la Vision 2030. Les structures étatiques (CPA, CDA) sont associées à l'identification des bénéficiaires et au suivi, garantissant l'alignement avec les priorités nationales. Un membre du CPA explique :

*« Le CPA a été directement associé l'opération d'identification des bénéficiaires pour le cash. Un atelier de formation a été organisé pour ses membres afin de préciser les critères de vulnérabilité. Certains projets ont même prévu une ligne d'appui spécifique au CPA, ce qui lui a permis d'être impliqué de manière concrète et active dans la mise en œuvre des actions. »*

Les différentes sources consultées reconnaissent une contribution réelle et documentée des agences à la mise en œuvre du cadre, à travers des synergies sectorielles, un ancrage dans les politiques nationales et l'implication des structures étatiques locales. Cependant, la triangulation met en évidence un écart entre une architecture de coordination solide et son fonctionnement

opérationnel effectif. Les principaux points d'amélioration identifiés par les sources non documentaires concernent la régularité des transmissions d'information entre agences, la couverture géographique de la coordination humanitaire, et la communication sur les interventions avec les communautés bénéficiaires.

#### **Synthèse Analytique du critère « Efficacité »**

L'UNSDCF produit des résultats tangibles et mesurables dans plusieurs secteurs clés, avec des progrès particulièrement significatifs en éducation, santé maternelle et protection de l'enfance. Cependant, l'efficacité à l'échelle nationale est contrainte par la croissance démographique, les normes sociales résistantes et les crises récurrentes.

Les principaux constats sont : Performance en éducation, Efficacité contrastée en santé-nutrition, Transformation institutionnelle en protection, Gestion proactive des risques identifiés, et Sous-estimation de risques structurels, Alignement programmatique mais coordination perfectible.

L'efficacité de l'UNSDCF est réelle et documentée, particulièrement sur les interventions ciblées à effet rapide (santé maternelle, alimentation scolaire, protection d'urgence). La capacité à produire des résultats mesurables et à renforcer les systèmes nationaux constitue un acquis important. Cependant, l'analyse révèle trois limites : (1) la difficulté à transformer les normes sociales profondes, (2) le décalage entre efficacité curative et préventive, et (3) l'écart entre l'ampleur des besoins nationaux et la portée des interventions. L'efficacité est ainsi avérée au niveau micro mais limitée au niveau macro par des contraintes démographiques et culturelles.

### **4.3. Efficience**

L'efficience mesure dans quelle mesure les ressources mobilisées (financières, humaines, matérielles et temporelles) ont été utilisées de manière optimale pour produire les résultats attendus. En d'autres termes, elle répond à la question : a-t-on obtenu le maximum de résultats avec les moyens disponibles, ou aurait-on pu obtenir les mêmes résultats à moindre coût ?

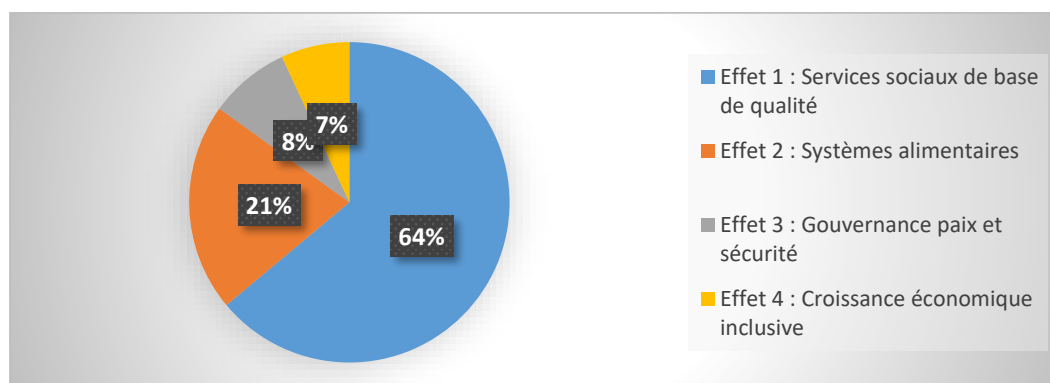
#### **CONSTATS**

#### **QE No5 : Les ressources (fonds, ressources humaines, temps, compétences, etc.) ont-elles été allouées de manière stratégique pour parvenir aux résultats ?**

Sur un budget requis de 2 024 648 950 USD avec une disponibilité de 426 313 261 USD (21%) au démarrage, l'Équipe pays devait combler un gap de 1 598 335 689 USD. La répartition par résultat stratégique est la suivante : Services sociaux de base (63,9% ; 1 294 123 552 USD), Systèmes alimentaires (21% - 425 730 913 USD), Gouvernance, paix et sécurité (8,1% - 164 898 332 USD) et Croissance économique inclusive (6,9% ; 139 896 153 USD).

L'analyse du graphique ci-dessous montre que les services sociaux de base occupaient la grande part du budget prévisionnel de l'UNSDCF.

**Graphique 1 : Part de chaque Effet dans le budget estimatif**



Les ressources mobilisées atteignaient 288 576 048 USD (39,6%) en 2024, mais seulement 135

321 033 USD (35,2%) en début 2025, illustrant les défis de mobilisation de ressources. En début 2025, on enregistrait un gap de 58% dans le financement de l'UNSDCF (Tableau 5).

Les ressources ont été mobilisées pour couvrir les secteurs prioritaires. Toutefois, les besoins restent supérieurs aux ressources disponibles, limitant la couverture et la durabilité des interventions. Cette situation traduit la nécessité d'augmenter les enveloppes financières et de diversifier les sources de financement pour répondre aux besoins croissants des populations vulnérables.

**Tableau 4: Budget prévisionnel vs Budget effectivement mobilisés (2024-2026)**

Effets UNSDCF	Budget prévisionnel	Budget effectivement mobilisés (disponible 2024-2025)	Gap (%)
Effet 1 : Services sociaux de base de qualité	1 294 123 552	606 399 465	53,1
Effet 2 : Systèmes alimentaires	425 730 913	141 580 080	66,7
Effet 3 : Gouvernance, paix et sécurité	164 898 332	57 627 063	65,1
Effet 4 : Croissance économique inclusive	139 896 153	44 603 734	68,1
<b>Ensemble 2024-2026</b>	<b>2 024 648 950</b>	<b>850 210 342</b>	<b>58,0</b>

*Source* : Bureau du Coordonnateur Résident

Les partenaires de mise en œuvre incluent les ministères sectoriels (Agriculture, Élevage, Environnement, Santé, Éducation, Affaires sociales, etc.), les institutions gouvernementales (Direction des Ressources en Eau, Agence Nationale de la Météorologie, CPA, CDA, Délégations provinciales, etc.), les ONG internationales (SOS Sahel, ACF, FLM, Care internationale, PARCA, World Vision, etc.), les organisations de la société civile, les organisations de producteurs, le secteur privé (notamment pour les unités de transformation agroalimentaire) et les communautés locales à travers les comités de gestion.

Des preuves de contractualisation existent à travers : les programmes conjoints ; les décaissements documentés pour les activités (distribution d'aliments, construction d'infrastructures, formation) ; et les transferts monétaires aux bénéficiaires. Cependant, l'évaluation n'a pas permis d'obtenir les montants exacts des financements réellement mobilisés dans le cadre des programmes et projets conjoints.

Les communautés confirment la réception d'appuis matériels et financiers : distributions de cash et vivres, dotations en équipements (motopompes, grillages, intrants agricoles, tricycles, panneaux solaires), fourniture d'infrastructures (forages, centres de santé, écoles, latrines), et formations diverses. Les sources de financement restent parfois floues pour les populations.

Plusieurs mécanismes de suivi existent : le système d'information DHIS2 pour la santé ; le système d'alerte précoce SISAAP pour la sécurité alimentaire ; les enquêtes SMART annuelles pour la nutrition ; les Groupes de Résultats par effet ; le Bureau du Coordonnateur Résident pour la coordination générale ; et les rapports annuels des Nations Unies sur les résultats. Néanmoins, les entretiens conduits auprès des groupes de résultats des agences ont permis de relever que des faiblesses persistent dans l'élaboration des rapports annuels de l'UNSDCF en raison de délais très courts pour renseigner les indicateurs de résultats et amender des documents.

Les mécanismes identifiés par les parties prenantes sont les comités centraux participant à l'identification des bénéficiaires et au suivi pour garantir la transparence, les comités conjoints de suivi des activités, l'implication des structures étatiques (CPA, CDA) dans le suivi des projets.

Les parties prenantes considèrent que dans le domaine des ressources humaines, les agences

disposent de ressources compétentes et qualifiées. Le Bureau du Coordonnateur Résident a fait des progrès notables pour assurer une capacité de coordination de base. Cependant, des lacunes existent. Les points focaux nationaux ont une participation limitée aux mécanismes de coordination en raison de la faiblesse des effectifs. Aussi, certains groupes de résultats privilégient les tâches relevant de leur responsabilité propre au détriment de celles de l'UNSDCF. Il existe un besoin de leadership renforcé au niveau provincial pour une meilleure mise en œuvre de l'initiative "Unis dans l'action".

Une stratégie conjointe de partenariat et de mobilisation des ressources (SCPMR) a été formellement élaborée et approuvée par l'UNCT. Le document a été produit conjointement par 11 agences (UNICEF, UNFPA, FAO, UNESCO, HCDH, OIM, HCR, OMS, ONUDC, ONUSIDA, PNUD), avec une méthodologie participative (atelier multi-agences), et comprenant deux piliers structurés (mobilisation des ressources et partenariats), un plan d'action chiffré et un dispositif de gouvernance clair (groupe de travail PMR, RCO comme secrétariat, plateformes UNINFO/PGA/IATI pour le suivi). Elle est alignée sur la Vision 2030, l'Agenda 2030 et les ODD, et articulée autour des 4 axes de l'UNSDCF. La SCPMR s'appuie sur les leçons tirées de la mise en œuvre de la stratégie précédente (UNDAF 2017-2023).

La baseline est établie à 13,4% des ressources disponibles sur un besoin total de 2,26 milliards de dollars US. Les cibles à atteindre d'ici 2026 sont précises : 10 projets conjoints développés et soumis à au moins 6 fonds communs des Nations Unies sur 2024-2026, 50 millions \$ mobilisés pour ces 10 projets conjoints financés. Toutefois, la performance réelle de la SCPMR sera mesurable en fin de cycle.

L'ancrage de la SCPMR est institutionnellement acté. Le Gouvernement est désigné comme leader dans la vision : « résultats réalisés sous le leadership du gouvernement ». Le ministère de l'Économie est co-responsable des réunions d'échanges avec les bailleurs (plan d'action). La stratégie a été conçue en consultation avec le Gouvernement, les partenaires au développement, la société civile et le secteur privé. Plusieurs activités d'appropriation nationale sont prévues dans la stratégie : le plaidoyer auprès du gouvernement pour le partage des coûts et les contributions volontaires du Tchad aux fonds ONU, le partage d'informations sur les opportunités de financement avec les Ministères sectoriels, la formation des agents des Ministères sectoriels en stratégie de partenariat et mobilisation de ressources, le renforcement de la collaboration avec les Ministères sectoriels à toutes les étapes du cycle des projets (élaboration, mise en œuvre, suivi, évaluation), l'implication des Ministères sectoriels dans les 10 projets conjoints. Mais l'appropriation effective reste un objectif en construction. Trois facteurs limitants ressortent du document de la stratégie : la faiblesse des contributions volontaires nationales aux fonds ONU, la prépondérance des dépenses sécuritaires, et la suspension du programme FMI.

Sur la base des données collectées dans la documentation, auprès des informateurs clés et des bénéficiaires, il est constaté que les ressources disponibles ont été allouées de manière relativement stratégique, avec une priorisation sectorielle et des mécanismes de suivi opérationnels, mais dans un contexte de sous-financement structurel si sévère que cette stratégie ne peut produire les résultats transformationnels visés. La triangulation révèle ainsi que la question n'est pas tant la qualité de l'allocation que l'insuffisance des ressources à allouer.

**QE No6 : Dans quelle mesure les interventions ont-elles produit des résultats de façon économique et en temps opportun ? Toutes les parties prenantes comprennent-elles bien leurs rôles et leurs responsabilités?**

Les retards observés ont été occasionnés par la prolongation de la transition politique de 24 mois suite au DNIS, par les crises humanitaires répétées (afflux de réfugiés soudanais, inondations), les défis de mobilisation de ressources (gap de financement important) et les

délais dans la transmission de documents et données entre agences et le Bureau du Coordonnateur Résident.

Les parties prenantes interrogées ont cités d'autres causes de retard. Il s'agissait, entre autres, de la réduction des enveloppes budgétaires nécessitant des ajustements, les lourdeurs des procédures administratives au niveau du gouvernement, et les délais dans la contractualisation et les décaissements avec les agences du SNU.

Pour la gestion des retards, plusieurs stratégies ont été adoptées, qui comprennent la flexibilité dans la programmation pour s'adapter aux crises imprévues, la priorisation des zones et populations les plus vulnérables, le renforcement de la coordination inter-agences pour optimiser les ressources, l'approche intégrée du nexus humanitaire-développement-paix permettant de combiner réponse d'urgence et développement et la mobilisation de financements additionnels à travers des programmes conjoints.

Interrogés à ce sujet, les parties prenantes ont relevé l'orientation directe des projets vers les bénéficiaires pour réduire les délais liés aux procédures ministérielles, l'amélioration de la communication avec les bénéficiaires pour expliquer les contraintes, le renforcement de la collaboration inter-agence, et la mise en place de comités conjoints de suivi pour accélérer les décisions.

Les retards ont eu des impacts variables. Certains indicateurs n'ont pas atteint les cibles prévues. Les retards ont limité la couverture géographique et le nombre de bénéficiaires. Aussi, la forte croissance démographique a limité l'impact à l'échelle nationale malgré les avancées locales. Cependant, des progrès ont été enregistrés dans plusieurs domaines (éducation, santé, protection de l'enfance). Les projets réalisés ont généré des impacts reconnus par les communautés.

Des approches alternatives ont été nécessaires dans la mise en œuvre des cadres de coopération. Il a fallu adopter le modèle nexus humanitaire-développement-paix pour lier urgence et développement, utiliser le cash for work et le food for work pour combiner assistance et création d'actifs. Les autres approches porteuses de résultat positif ont été l'intégration des services (par exemple les services de santé, nutrition et VIH) pour maximiser l'impact et le renforcement des systèmes nationaux (par exemple le Registre social unifié) plutôt que la création de dispositifs parallèles.

Les parties prenantes estiment que des modèles alternatifs pourraient être utilisés dans le futur. Il s'agira de l'élaboration des axes prioritaires par les ministères eux-mêmes pour garantir l'alignement, du passage obligatoire des projets par le Comité Provincial d'Action (CPA) pour harmoniser les interventions, du renforcement de l'implication des structures locales dès la conception, et du développement de partenariats avec le secteur privé pour améliorer la durabilité.

Le gouvernement et les institutions nationales jouent le rôle central en tant que porteur des politiques nationales et bénéficiaires des appuis techniques, avec une appropriation croissante mais variable selon les secteurs. Les Agences du SNU ont des rôles bien définis par secteur et mandat. La coordination de leurs activités est renforcée via les Groupes de Résultats, mais les agences ont tendance à privilégier leurs mandats propres. La société civile et les communautés avaient une participation limitée dans la mise en œuvre de l'UNDAF (bénéficiaires passifs). La situation s'est améliorée avec l'UNSDCF, qui a une volonté d'inclusion accrue même si dans la pratique cela a été limitée par le manque de moyens. Les bailleurs ont aussi compris leurs rôles dans les cadres de coopération. Ils ont des rôles de financeurs et de garants de transparence, mais ces bailleurs sont trop dépendants des financements externes, ce qui limite l'appropriation nationale des projets.

Les parties prenantes reconnaissent les rôles des différents acteurs. Pour eux, les agences onusiennes assurent le financement et l'expertise technique. Les structures étatiques (CPA, CDA) identifient les bénéficiaires et assurent le suivi. Les ONG locales et internationales exécutent les projets de terrain. Les comités communautaires garantissent la transparence. Pour ces informateurs clés, il existe un besoin d'améliorer la clarté des responsabilités et la coordination dans la mise en œuvre des cadres de coopération.

Sur un budget total requis de 2,024 milliards USD pour la période 2024-2026, seulement 426,3 millions USD (21%) étaient disponibles au démarrage, créant un gap de financement de 1,598 milliards USD (79%). Ce déséquilibre structurel remet en question la viabilité même du cadre de coopération tel que conçu. L'évolution temporelle de la mobilisation des ressources est préoccupante. Les ressources disponibles passent de 288,6 millions USD (39,6% du budget annuel) en 2024 à seulement 135,3 millions USD (35,2%) début 2025. Cette tendance baissière suggère que la mobilisation se détériore au lieu de s'améliorer, aggravant le gap initial. Cette détérioration serait en partie liée à la crise de l'aide publique au développement et au retrait des appuis du gouvernement américain.

Le résultat stratégique 1 (Services sociaux de base de qualité) capte presque les deux tiers du budget total (63,9%), reflétant l'urgence des besoins sociaux du Tchad. Avec un taux de mobilisation de 46,9%, c'est le résultat le mieux financé, mais le gap absolu de 687,7 millions USD reste colossal. Au regard du contexte du Tchad, ces prévisions budgétaires sont inadéquates face à l'ampleur des besoins, en raison de la forte croissance démographique.

Seulement un tiers du budget mobilisé (33,3%) était alloué au résultat stratégique 2 (Systèmes alimentaires et sécurité nutritionnelle). Le résultat est ainsi sous-financé. Le gap, qui est de 66,7%, est incompatible avec l'ampleur des défis climatiques et sécuritaires affectant la sécurité alimentaire.

Le résultat stratégique 3 (Gouvernance, paix et sécurité) reçoit 8,1% du budget total alors qu'il est essentiel dans un contexte de transition politique. La mobilisation de 34,9% est insuffisante au regard du contexte de transition politique et d'instabilité sécuritaire.

Le résultat stratégique 4 (Croissance économique inclusive), bien que recevant la plus petite allocation (6,9%), est crucial pour la durabilité à long terme des cadres de coopération. Le taux de mobilisation de 31,9% est le plus faible, révélant un intérêt des bailleurs pour des allocations de court terme au profit des urgences humanitaires au détriment de la transformation structurelle.

L'organisation financière de l'UNSDCF 2024-2026 présente un déséquilibre entre les ambitions affichées et les moyens disponibles. Avec un gap de financement de 79% et une tendance de mobilisation à la détérioration, le cadre ne peut atteindre ses objectifs transformationnels.

Il ressort de l'analyse croisée des données issues de différentes sources que les interventions ont produit des résultats tangibles dans les délais impartis là où les ressources étaient disponibles et les conditions sécuritaires favorables. Toutefois, l'efficacité globale du cadre est limitée par le gap de financement, les lourdeurs administratives et une tendance à la détérioration de la mobilisation des ressources. Sur la compréhension des rôles, la triangulation révèle une bonne compréhension au niveau institutionnel, une coordination insuffisante au niveau opérationnel inter-agence, et une opacité persistante au niveau communautaire.

**QE No7 : Dans quelle mesure les interventions des agences du SNU ont-elles été synergiques sur le terrain pour accroître l'impact ?**

Plusieurs programmes conjoints sont actuellement mis en œuvre. Il s'agit notamment du Programme de renforcement de la résilience des systèmes alimentaires (P2RSA), réalisé en

partenariat avec la FAO et le PAM et doté d'un financement de 54 millions d'euros. À cela s'ajoute le Projet RePER, bénéficiant d'un budget de 62,9 millions de dollars américains. D'autres initiatives incluent des programmes conjoints FAO-PNUD-PAM axés sur la résilience climatique, ainsi que des actions menées par l'UNICEF, l'UNESCO et le BIT dans le domaine de l'éducation et de l'emploi des jeunes. L'UNFPA, l'UNICEF et l'OMS collaborent sur des projets relatifs à la santé reproductive et à la protection.

Le programme d'Appui à la Stabilisation et au Relèvement (PASRRC/STARR) a été mis en place pour renforcer la résilience des communautés d'accueil et des réfugiés, en assurant une intégration harmonieuse et durable grâce à l'action conjointe des agences impliquées dans sa mise en œuvre, notamment le PNUD, le HCR, l'UNICEF, la FAO, le PAM et l'OIM.

L'équipe pays a appuyé la mise en place et l'équipement de la Commission Nationale Chargée de la Mise en œuvre du Programme de Désarmement Démobilisation et Réinsertion (CNCMO DDR) ; elle a aussi renforcé les capacités techniques de ses membres. Le programme de DDR a bénéficié de l'appui technique et financier de plusieurs agences du SNU à savoir : le PNUD, OIM, UNICEF, le BCR, UNOCHA pour la coordination régionale. Ces agences travaillent ensemble grâce au financement du PBF.

Pour les parties prenantes, plusieurs mécanismes de coordination existent. Ceux-ci reposent sur la complémentarité inter-agence, permettant d'éviter les chevauchements, et d'assurer la mise en place de projets conjoints dans divers domaines tels que la sécurité alimentaire, la cohésion sociale et la résilience. La mobilisation conjointe des ressources et la collaboration avec les délégations provinciales constituent également des éléments clés de cette coordination.

La collaboration entre les agences se traduit par plusieurs initiatives concrètes. Elle se manifeste à travers des campagnes conjointes, telles que les campagnes de vaccination menées par l'UNICEF et l'OMS. Elle repose également sur une approche intégrée des services, couvrant la santé, la nutrition et la lutte contre le VIH. Des synergies intersectorielles sont mises en place, par exemple grâce aux cantines scolaires qui contribuent simultanément à la scolarisation, à l'amélioration de la nutrition et au renforcement de la résilience des communautés. La collaboration se matérialise aussi par une planification conjointe au sein des Groupes de Résultats, ainsi que par un ciblage coordonné des zones vulnérables. Toutefois, il convient de noter que l'approche unifiée de mobilisation des ressources n'a été appliquée que de manière limitée en dehors des projets conjoints.

Du côté des parties prenantes, plusieurs preuves de coordination sont observées. On peut citer les projets régionaux de résilience alimentaire et de stabilisation au Sahel, qui impliquent la participation de plusieurs agences. Dans les camps de réfugiés, des interventions complémentaires sont menées par le HCR, le PAM, l'UNICEF et l'UNFPA. De plus, lors des crises humanitaires, notamment en cas d'inondations, des actions coordonnées sont mises en œuvre, incluant la distribution de cash et de vivres. Néanmoins, un manque de coordination est parfois perçu dans certaines zones, ce qui limite l'efficacité globale des interventions.

Selon les informateurs clés, les bénéficiaires reconnaissent les interventions menées par les grandes agences et soulignent leur complémentarité. La valeur ajoutée de ces actions réside principalement dans la synergie inter-agence, la mobilisation des ressources et le renforcement des capacités locales. Toutefois, la multiplicité des acteurs impliqués engendre parfois un manque de coordination perçu, ainsi qu'une difficulté pour les bénéficiaires à identifier clairement les sources de financement.

L'analyse croisée des données issues de différentes sources permet de reconnaître l'existence de synergies inter-agences, constituant une valeur ajoutée du système onusien par rapport aux acteurs bilatéraux. L'analyse révèle cependant des limites que les seuls documents formels ne

permettent pas d'identifier pleinement. Les synergies sont concentrées sur les programmes conjoints formels et ne se généralisent pas suffisamment à l'ensemble du cadre. La coordination reste inégale géographiquement, avec des zones où le manque de coordination perçu limite l'impact global. L'écart entre coordination réelle et coordination perçue par les bénéficiaires suggère un déficit de communication qui réduit l'impact symbolique et l'appropriation communautaire des synergies.

#### *Synthèse Analytique du critère « Efficience »*

L'UNSDCF démontre une efficience relative dans l'optimisation des ressources disponibles, avec des synergies inter-agences et des approches intégrées qui maximisent l'impact. Toutefois, le gap de financement (79% du budget requis non mobilisé) et la dépendance aux fonds externes contraignent sévèrement l'efficience globale.

Les principaux constats sont : Gap de financement structurel, Structure budgétaire non conjointe, Optimisation sectorielle avérée, Synergies inter-agences inégales, RH compétentes mais coordination contrainte, et Flexibilité face aux crises mais impact limité.

L'efficience de l'UNSDCF présente un contraste saisissant : d'un côté, des innovations opérationnelles maximisant l'impact des ressources disponibles (approches intégrées, synergies sectorielles, optimisation technologique), de l'autre, des contraintes importantes (gap de financement 79%, architecture non conjointe, synergies partielles) qui limitent drastiquement l'efficience globale. L'analyse suggère que l'UNSDCF a optimisé le "comment faire" (méthodes efficaces) mais reste contraint par le "avec quoi faire" (ressources insuffisantes) et le "qui fait quoi" (coordination imparfaite). La viabilité même du cadre est questionnée par la détérioration de la mobilisation (39,6% en 2024 à 35,2% en 2025).

#### **4.4. Durabilité**

La durabilité apprécie dans quelle mesure les résultats et les bénéfices produits par une intervention se maintiennent dans le temps après la fin du financement ou de l'appui externes. En d'autres termes, elle répond à la question : les changements produits par l'intervention perdurent-ils une fois que le programme prend fin ?

#### **CONSTATS**

**QE No8 : Dans quelle mesure les mécanismes d'appropriation nationale et de pérennisation des acquis des interventions du SNU au niveau des services étatiques et des communautés bénéficiaires ont-ils été planifiés et mis en œuvre ?**

Conformément au cadre de coopération UNSDCF 2024-2026 signé entre les deux parties, dix-huit agences des Nations Unies, dont six non-résidentes, ont contribué à la mise en œuvre du cadre à travers l'élaboration et l'exécution de plans de travail conjoints annuels. Ces plans constituent les principaux outils à travers lesquels l'UNSDCF est opérationnalisé, non pas par de simples juxtapositions d'activités des agences, mais par des théories de changement cohérentes avec la matrice des résultats. La mise en œuvre de ces plans de travail conjoints est encadrée par un comité de pilotage coprésidé par le Ministre en charge du Plan et le Coordonnateur Résident du système des Nations Unies, garantissant ainsi un leadership partagé et une appropriation nationale du processus. Cette gouvernance conjointe assure que les plans de travail reflètent véritablement les priorités nationales telles qu'énoncées dans le Plan National de Développement 2017-2021 et la Vision 2030, tout en tirant parti de l'expertise technique et des avantages comparatifs du système des Nations Unies. L'existence de ces plans de travail conjoints entre les agences et le gouvernement témoigne d'un engagement mutuel envers une programmation cohérente, inclusive et axée sur les résultats, jetant ainsi les bases d'une collaboration durable et d'une appropriation nationale renforcée des interventions.

Le cadre de coopération UNSDCF 2024-2026 a institué une organisation institutionnelle de concertation entre le SNU et la partie nationale, structurée autour de deux niveaux : le niveau stratégique et le niveau opérationnel. Le Comité National Conjoint de Pilotage, coprésidé par le Ministre du Plan et le Coordonnateur Résident de l'ONU, constitue l'instance stratégique

suprême de l'UNSDCF. Il assure l'orientation, la supervision et l'approbation des documents clés (plans de travail, rapports d'évaluation), garantissant l'alignement avec les priorités nationales et un leadership partagé gouvernement-ONU. L'Équipe de Pays des Nations Unies complète ce dispositif en assurant le pilotage stratégique global sous le leadership du Coordonnateur Résident. Au niveau opérationnel, quatre Groupes de Résultats assurent la concertation technique entre agences ONU et ministères sectoriels. Ils élaborent et suivent les plans de travail conjoints, facilitent la coordination inter-agence, réduisent les doublons et améliorent l'efficacité. L'Équipe de Gestion des Programmes coordonne ces groupes et appuie techniquement le Comité de Pilotage en lien avec les structures gouvernementales.

Au niveau local, les comités provinciaux et départementaux d'action constituent des cadres de concertation dédiés au suivi de la mise en œuvre des interventions. Dans le Logone Occidental, avec l'appui de l'UNICEF, un Plan Annuel d'Investissement (PAI) a été élaboré, servant d'outil de planification et de mise en œuvre des plans provinciaux de développement.

Les points focaux gouvernementaux participent activement aux réunions conjointes avec les agences du Système des Nations Unies dans le cadre de l'UNSDCF 2024-2026. Les Groupes de Résultats garantissent cette participation technique. Depuis la mise en œuvre de l'UNSDCF 2024-2026, douze ministères ont été directement impliqués, coordonnés par le Ministère du Plan : cinq ministères pour le résultat 1 (services sociaux de base), quatre pour le résultat 2 (systèmes alimentaires), six pour le résultat 3 (gouvernance et paix), et sept pour le résultat 4 (croissance économique). Cette participation s'effectue via les réunions des Groupes de Résultats, les visites de terrain, les revues annuelles et le Comité de Pilotage qui inclut ministres, chefs d'agences, PTF et société civile. D'après les informateurs clés, cette collaboration active a permis de réduire les doublons, favoriser les synergies et améliorer l'efficacité de l'aide, constituant un facteur clé de succès entre 2024 et 2025.

Du point de vue des acteurs rencontrés au niveau central comme sur le terrain, le domaine de la gouvernance souffre d'absence d'un mécanisme d'appropriation des projets par la partie nationale. Cette situation compromet la pérennisation des acquis à l'issue de la mise en œuvre des interventions. En revanche, en matière de cohésion sociale, la mise en place des comités de gestion des conflits, combinée aux actions de sensibilisation menées dans les zones d'intervention du SNU, a contribué à une réduction significative des conflits intercommunautaires. A cet égard, les élus locaux de la province du Logone Oriental font état d'une baisse notable du nombre de conflits en 2024 et 2025, contrairement à l'année 2023, durant laquelle la localité de Goré avait connu une recrudescence des conflits ayant entraîné des pertes en vies humaines,

Le SNU a déployé, entre 2024 et 2025, un ensemble cohérent de mécanismes de promotion des interventions de l'UNSDCF articulés autour de trois axes : la communication institutionnelle, la mobilisation sociale et le plaidoyer politique. Le Groupe de Communication de l'ONU (UNCG) coordonne la stratégie de promotion visant la visibilité des interventions ODD. Les messages sont diffusés en onze langues locales sur soixante-quatre radios couvrant les vingt-trois provinces. Cent quarante-quatre acteurs médiatiques ont été formés sur les droits humains et la lutte contre la désinformation. Des campagnes thématiques ont été menées (chimio-prévention paludisme dans quatre-vingt-quatre districts, hygiène, eau potable, droits de l'enfant). La communication pour le changement de comportement a touché des dizaines de milliers de bénéficiaires via des séances de sensibilisation nutritionnelle et la communication interpersonnelle (six mille quatre cent cinq personnes). Le plaidoyer auprès des décideurs porte sur l'entrepreneuriat jeunes/femmes, les énergies renouvelables, les financements innovants et les droits humains. Quatre-vingt-dix-huit leaders communautaires ont été sensibilisés sur la communication non-violente en période électorale.

Le SNU et le gouvernement tchadien ont mis en place entre 2024 et 2025 plusieurs dizaines de mécanismes de pérennisation relevant de cinq catégories, s'appuyant sur quatre leviers stratégiques : le leadership gouvernemental, l'ancrage institutionnel, l'alignement opérationnel et la mobilisation sociale.

- a) Gouvernance et coordination : Comité National Conjoint de Pilotage (coprésidé par le Ministre du Plan/Coordonnateur Résident ONU), quatre Groupes de Résultats, Équipe de Gestion des Programmes.
- b) Protection sociale : Caisse Nationale d'Assurance Santé appuyée pour la Couverture Santé Universelle régime 3, mécanisme de coordination des transferts sociaux, systèmes d'alerte précoce touchant des dizaines de milliers de bénéficiaires.
- c) Structures communautaires : Comités de gestion de l'eau, trois cent douze familles d'accueil temporaires, neuf cent cinquante et un travailleurs communautaires de protection de l'enfance, réseaux de relais (six mille quatre cent cinq ménages touchés).
- d) Systèmes et outils techniques : Systèmes de suivi-évaluation sectoriels, trente guichets uniques d'enregistrement des naissances, plateformes numériques de justice, plateformes de commercialisation agricole, plateforme UNINFO.
- e) Paix et cohésion sociale : Huit comités provinciaux et trente-un comités départementaux de paix fonctionnels dans huit provinces, plateformes de dialogue intercommunautaire.
- f) Cadres normatifs adoptés : Stratégie Nationale d'Éducation des Filles, Stratégie d'Accès aux Financements Agricoles 2024-2033, Plan National d'Adaptation au Changement Climatique, Stratégie pour les Emplois Verts, Politiques de Protection Sociale.

La fonctionnalité effective de ces mécanismes (gestion autonome, résolution pacifique des conflits, services opérationnels) témoigne d'une appropriation nationale réelle garantissant leur durabilité au-delà du cycle actuel.

Les parties prenantes (ONU, gouvernement, société civile, bénéficiaires) expriment une appréciation globalement positive du fonctionnement des mécanismes de pérennisation de l'UNSDCF 2024-2026, fondée sur des constats de fonctionnalité effective et de transfert réussi de responsabilités.

Il ressort des sources exploitées une convergence pour la reconnaissance de l'existence d'une appropriation et d'une pérennisation, constituant un acquis majeur de l'UNSDCF 2024-2026. La triangulation révèle cependant que cette architecture présente trois fragilités que les seuls documents formels ne permettent pas d'identifier. Premièrement, l'appropriation nationale reste sectorielle et inégale, avec une lacune notable dans le domaine de la gouvernance. Deuxièmement, la distinction entre appropriation formelle (participation aux instances) et appropriation substantielle (capacité autonome de continuité) n'est pas encore pleinement réalisée dans tous les secteurs. Troisièmement, la durabilité perçue par les communautés reste fragile et dépendante de la continuité des appuis extérieurs. Ces trois fragilités constituent des points d'attention prioritaires pour la conception du prochain cycle UNSDCF 2027-2030, en particulier dans la définition des stratégies de retrait et de transfert de responsabilités aux institutions nationales et locales.

### **QE No 9 : Dans quelle mesure la résilience des communautés bénéficiaires du programme est-elle prise en compte par les interventions en cours ?**

Les plans d'intervention du SNU intègrent des stratégies de résilience à trois niveaux.

1. Cadre conceptuel :

- L'approche Nexus Humanitaire-Développement-Paix, adoptée par le gouvernement en 2019, constitue le cadre global de résilience, répondant aux besoins vitaux à court terme tout en s'attaquant à la vulnérabilité à long terme. Son efficacité a été confirmée en 2024.

## 2. Stratégies nationales et régionales :

- Stratégie Régionale de Stabilisation du Bassin du Lac Tchad
- Plan National d'Adaptation aux changements climatiques
- Stratégie Nationale de Lutte contre les Changements Climatiques
- Stratégie nationale Emplois Verts (adoptée 2024)

## 3. Interventions sectorielles :

- Systèmes alimentaires : Résilience au cœur de la théorie du changement
- Protection sociale : Transferts monétaires, filets sociaux et systèmes d'alerte précoce touchant deux cent quarante mille personnes (2024), soit plus de 65% vs 2022
- Agriculture : 900 000 producteurs/éleveurs adoptant pratiques durables (conservation sols/eau, semences résistantes, diversification), construction de quarante kilomètres de digues pour quatre mille six cents hectares
- Santé : Préparation/réponse aux urgences sanitaires via les systèmes d'alerte précoce
- Économie : Adaptation climatique via les énergies alternatives et gestion durable des ressources.

La "Résilience et durabilité" figure parmi les quatre principes programmatiques fondamentaux de l'UNSDCF, garantissant son caractère transversal et structurant.

Il est ressorti des entretiens avec les parties prenantes que certains projets ont été conçus et réalisés en lien avec les cadres de coopération, mais sans une implication suffisante des partenaires locaux. Cette situation a eu pour conséquence de réduire l'appropriation des initiatives par les communautés et de ralentir la rapidité de leur mise en œuvre. Par ailleurs, l'implication des jeunes est jugée faible dans plusieurs zones, ce qui limite leur participation active et l'impact potentiel des projets sur cette catégorie de population.

Au cours de la période évaluative, le SNU a contribué à l'amélioration des capacités locales en gestion des ressources naturelles et adaptation climatique, résultant d'interventions systématiques de renforcement des capacités.

- Adoption de pratiques durables : Neuf cent mille producteurs/éleveurs (trois cent quatre-vingt mille femmes, cinq cent vingt mille hommes) ont adopté des techniques de production appropriées (conservation sols/eau, diversification cultures, semences résistantes à sécheresse, agriculture biologique, gestion durable pâturages).
- Gestion de l'eau : Comités de gestion formés dans de nombreuses localités pour assurer la maintenance de deux cent quarante-neuf points d'eau construits/réhabilités, bénéficiant à soixante-cinq mille personnes.
- Organisations paysannes : Cinquante-cinq (55) organisations formées (vs quarante en 2022), disposant de capacités accrues en gestion collective, négociation commerciale, accès aux financements/marchés.
- Création d'emplois : Quatre-vingt-cinq mille six cents (85600) emplois créés en gestion de ressources naturelles, PME, agriculture durable et gestion de déchets (quarante-cinq mille six cents femmes, quarante mille hommes).

- Prévention des conflits : Quatre-vingts (80) acteurs (autorités, jeunes, femmes, religieux) formés sur la communication non-violente et gestion des ressources naturelles.
- Résilience climatique : Deux cent quarante mille (240 000) personnes formées via quarante-huit sites, quatre-vingt-onze villages, vingt-six municipalités sur les systèmes d'alerte précoce et gestion des risques.
- Gestion durable des terres : Quarante kilomètres de digues construites pour quatre mille six cents hectares, avec formation communautaire sur la gestion des infrastructures anti-inondations.
- Planification institutionnelle : Dix Plans de Développement Provinciaux élaborés/actualisés intégrant l'adaptation climatique.

La perception des bénéficiaires sur leur autonomie et capacité à faire face aux crises s'est considérablement améliorée, attestée par des indicateurs objectifs d'autonomisation.

L'analyse des données recueillies auprès de différentes sources révèle que la résilience est effectivement prise en compte dans les interventions de l'UNSDCF, à travers la conception des résultats quantitatifs et une amélioration perçue de l'autonomie communautaire. L'analyse permet de souligner que la participation des partenaires locaux est insuffisante en amont de la conception des projets, ce qui réduit l'appropriation communautaire et la durabilité des mécanismes de résilience mis en place. Il est aussi établi que la faible implication des jeunes dans les interventions constitue une préoccupation pour une stratégie de résilience qui se veut soutenue sur le long terme.

#### **QE No 10 : Dans quelle mesure les avantages sont-ils susceptibles ou non d'être maintenus au fil du temps ?**

Il est ressorti des entretiens avec les informateurs clés que plusieurs mécanismes ont été identifiés pour soutenir la transition vers le développement durable. Les projets de résilience alimentaire permettent de passer progressivement de l'aide d'urgence à des solutions plus durables. L'appui aux infrastructures de base, notamment les forages, les centres de santé et les écoles, contribue à offrir des réponses pérennes aux besoins essentiels des communautés. Par ailleurs, des actions de formation et de renforcement des capacités sont mises en œuvre afin de favoriser l'autonomisation des populations. La mise à disposition de terres cultivables pour les réfugiés et les communautés hôtes constitue un levier important pour renforcer la sécurité alimentaire et l'inclusion. Dans l'ensemble, ces approches favorisent une transition progressive de la dépendance humanitaire vers l'autosuffisance, en consolidant les bases d'un développement durable et résilient.

#### ***Synthèse Analytique du critère « Durabilité »***

L'analyse de la durabilité révèle une image contrastée, entre des fondations institutionnelles réelles et des fragilités persistantes qui conditionnent la pérennisation des acquis de l'UNSDCF au-delà du cycle en cours.

Sur le plan des acquis, le dispositif de gouvernance conjoint témoigne d'un ancrage institutionnel solide et d'un engagement partagé entre le SNU et le gouvernement tchadien. Les mécanismes de pérennisation mis en place sont nombreux et diversifiés. La résilience des communautés s'est améliorée.

Cependant, des fragilités importantes limitent la portée de ces acquis : L'appropriation nationale demeure inégale selon les secteurs, La survie de nombreux mécanismes reste conditionnée aux financements externes, L'implication des communautés dans la conception des interventions, notamment celle des jeunes, est jugée insuffisante.

Si les bases d'une durabilité sont posées, leur consolidation suppose un changement d'échelle dans l'engagement financier national, un renforcement de l'appropriation communautaire et une intensification du transfert de compétences vers les institutions et structures locales dans le cadre du prochain UNSDCF 2027-2030.

## 4.5. Cohérence et complémentarité

La cohérence et la complémentarité examinent dans quelle mesure une intervention s'inscrit harmonieusement dans un ensemble plus large de politiques, de programmes et d'actions menés par différents acteurs, en évitant les contradictions, les redondances et les effets contre-productifs. Il répond à la question : l'intervention s'articule-t-elle de manière cohérente et complémentaire avec les autres interventions et politiques qui coexistent dans le même espace ?

### CONSTATS

**QE No 11 : Dans quelle mesure les différentes agences du SNU assurent-elles la cohérence et la complémentarité entre elles mais aussi avec les interventions d'autres acteurs des mêmes secteurs ?**

La complémentarité de la collaboration avec les ONG internationales (telles que SOS Sahel, ACF, FLM, Care Internationale, PARCA et World Vision), ainsi que le partenariat avec les ONG locales (notamment ADESOL) ont été mentionnées par les informateurs clés comme un facteur positif de mise en œuvre de mécanismes de coordination. La coordination avec les structures étatiques, à travers le Comité Provincial d'Action (CPA), le Comité Départemental d'Action (CDA) et les délégations provinciales, constitue également un élément central. En outre, les agences participent activement aux mécanismes de coordination humanitaire. Les informateurs recommandent de renforcer la présence de l'OCHA dans toutes les provinces, afin d'améliorer la cohérence et l'efficacité de la coordination.

Par ailleurs, plusieurs cadres de suivi existent pour accompagner la mise en œuvre des interventions. Les Groupes de Résultats, organisés par effet, assurent un suivi thématique. Le Bureau du Coordonnateur Résident joue un rôle clé dans la coordination générale. Les rapports annuels des Nations Unies permettent de documenter les progrès réalisés, tandis que les mécanismes de planification conjointe favorisent l'harmonisation des approches. Aussi, des systèmes d'information sectoriels, tels que le DHIS2 pour la santé et le SISAAP pour la sécurité alimentaire, contribuent au suivi des indicateurs et à l'évaluation des résultats.

Il existe un consensus sur le fait que le Système des Nations Unies a su répondre de manière adéquate et efficace aux changements survenus lors de la mise en œuvre de l'UNSDCF. L'alignement avec les priorités nationales est jugé solide, et les interventions sont pertinentes, car elles correspondent aux besoins réels des populations. Toutefois, certains défis persistent, liés notamment au contexte politique fragile, à la dépendance aux financements externes, ainsi qu'à la participation limitée de certains acteurs aux mécanismes de coordination.

Les bénéficiaires des projets reconnaissent les impacts concrets des interventions, mais elles soulignent également un manque de coordination perçu, dû à la multiplicité des acteurs impliqués. Ils expriment le besoin d'améliorer la communication et de renforcer la transparence sur les sources de financement, ainsi que sur la coordination entre partenaires. Dans l'ensemble, les projets contribuent à l'amélioration des conditions de vie, mais une meilleure harmonisation des efforts reste nécessaire pour accroître leur efficacité et leur durabilité.

La valeur ajoutée du Système des Nations Unies (SNU) est reconnue à travers le fonctionnement des Groupes de Résultats, qui sont opérationnels pour chacun des effets de l'UNSDCF. Ces groupes assurent la coordination sectorielle, la planification conjointe et le suivi des activités. Toutefois, il est constaté que certains groupes ont tendance à privilégier les tâches relevant de leur propre responsabilité, parfois au détriment de celles liées à l'UNSDCF, en raison du fait que le personnel est sous contrat avec son agence d'origine. Par ailleurs, certains groupes n'ont organisé aucune réunion depuis la mise en œuvre de l'UNSDCF.

Un membre d'un groupe de résultats rapporte :

*« Le fonctionnement inter agence se passe bien, mais les travaux de groupe sont insatisfaisants à cause des réunions non prévues et non planifiées et cela handicape le bon fonctionnement de travail de groupe ».*

Il ressort des entretiens avec les groupes de résultats que des réunions de coordination régulières sont organisées au niveau du Bureau du Coordonnateur Résident. Ce dernier entretient de bonnes relations avec les agences et se distingue par sa disponibilité et sa réactivité. Néanmoins, le respect des délais de transmission des documents et des données par les agences demeure un défi récurrent, limitant parfois l'efficacité du processus de coordination.

La mise en œuvre de l'UNSDCF2024-2026 a connu une dynamique soutenue de partenariats stratégiques et de mise en œuvre conjointe impliquant les agences du système des Nations Unies, bailleurs bilatéraux/multilatéraux, ONG et institutions nationales tchadiennes. Dans l'ensemble, on compte 10 pays contributeurs (Allemagne, Luxembourg, États-Unis, Suède, Royaume-Uni, France, Japon, Pays-Bas, Corée du Sud, Canada). Le gouvernement tchadien a co-financé certains projets, démontrant son engagement envers l'Agenda 2030. Au niveau des bailleurs multilatéraux, on a identifié l'Union Européenne, la Banque Mondiale, la Banque Africaine de Développement, le Fonds Mondial, Gavi, CERF, PBF finançant directement des projets via les agences onusiennes ou partenaires nationaux.

La valeur ajoutée du Système des Nations Unies (SNU) est largement reconnue. Elle se manifeste à travers l'appui technique apporté pour l'élaboration des stratégies nationales, le renforcement des capacités institutionnelles, l'approche intégrée combinant humanitaire, développement et paix, ainsi que l'accès à une expertise internationale spécialisée. Les partenaires soulignent également le rôle essentiel du SNU dans la coordination des interventions et la mobilisation de ressources.

Les innovations identifiées incluent l'approche intégrée combinant aide humanitaire, développement et consolidation de la paix, la mise en œuvre de projets conjoints multi-agences évitant les duplications, et le processus de digitalisation des services tels que le système judiciaire et la planification familiale. L'UNSDCF a également introduit des formations certifiantes et continues pour le renforcement des capacités, une approche communautaire impliquant les bénéficiaires dans la conception et le suivi, ainsi que des mécanismes de coordination avec les structures étatiques (CPA, CDA) pour garantir l'appropriation nationale.

Comparé à d'autres initiatives similaires, l'UNSDCF se distingue par sa couverture géographique étendue (au niveau national et provincial), sa diversité sectorielle (santé, nutrition, éducation, agriculture, gouvernance, droits humains), sa capacité de mobilisation de ressources importantes, et sa coordination multi-acteurs. Les ONG locales et internationales complètent ces actions, mais avec une portée généralement plus limitée. La véritable valeur ajoutée de l'UNSDCF réside dans la synergie inter-agences et le renforcement des capacités locales.

Il ressort des analyses que l'UNSDCF présente plusieurs avantages comparatifs par rapport aux autres cadres. Sa complémentarité inter-agence permet d'éviter les chevauchements et de maximiser l'impact. Il favorise la mobilisation de ressources financières et techniques au bénéfice des communautés et assure une couverture coordonnée de multiples secteurs tels que la santé, la nutrition, l'éducation, l'agriculture et la gouvernance. L'UNSDCF contribue également au renforcement de la cohésion sociale et de la confiance entre civils et institutions, tout en donnant une visibilité accrue au rôle des Nations Unies dans le développement durable du pays.

Selon les informateurs clés, l'UNSDCF a apporté des contributions uniques. Il a permis l'intégration du nexus Humanitaire-Développement-Paix dans les interventions, une approche

coordonnée multi-sectorielle touchant simultanément plusieurs dimensions du développement, ainsi que le renforcement des institutions et des mécanismes de gouvernance. Il a également favorisé la promotion de la justice, la digitalisation du système judiciaire, et la protection des populations vulnérables (détenus, réfugiés, déplacés, femmes et enfants). Il a mobilisé l'expertise technique spécialisée des agences onusiennes, notamment en nutrition, protection de l'enfance, santé reproductive et droits humains.

Parmi les résultats spécifiques obtenus grâce à l'UNSDCF, les informateurs citent les projets conjoints de grande envergure dans les camps de réfugiés, incluant des infrastructures, des services sociaux et des actions de cohésion. La digitalisation du système judiciaire et le renforcement de la justice figurent également parmi les acquis. L'UNSDCF a soutenu des programmes nationaux de lutte contre la malnutrition aiguë, la mise en place de cantines scolaires à grande échelle améliorant la fréquentation, les formations massives sur la protection des enfants ainsi que la mise en place des Centres Intégrés des Services Multisectoriels (CISM) pour la lutte contre les violences basées sur le genre (VBG). Enfin, il a contribué à des projets régionaux de résilience et de stabilisation au Sahel, impliquant plusieurs pays.

Les acteurs rencontrés par les évaluateurs sur le terrain reconnaissent plusieurs atouts du SNU. Ils mettent en avant l'expertise technique spécialisée des agences onusiennes, la capacité de mobilisation de ressources financières importantes, la coordination qui améliore l'efficacité des interventions, ainsi que le renforcement des capacités institutionnelles nationales. Ils soulignent également la complémentarité avec les actions des ONG et du secteur privé. L'UNSDCF est ainsi considéré par les partenaires au développement et les institutions gouvernementales comme un cadre efficace de partenariat.

Les synergies réussies se manifestent également à travers des cantines scolaires qui combinent scolarisation, nutrition et résilience, des programmes intégrés santé-nutrition-VIH, l'application de l'approche nexus dans les zones de crise, ainsi que le soutien conjoint aux systèmes nationaux, notamment via le Registre social unifié. Cependant, certaines limites persistent : la coordination est parfois réactive plutôt que proactive, les approches restent cloisonnées avec chaque agence focalisée sur son propre mandat, et l'application de l'approche unifiée de mobilisation des ressources demeure limitée en dehors des projets conjoints.

Selon les informateurs clés, plusieurs complémentarités ont été observées. Les ONG locales et internationales viennent compléter les actions des agences onusiennes dans les domaines du maraîchage, des activités génératrices de revenus (AGR) et de l'accès à l'eau potable. Des projets conjoints couvrent simultanément plusieurs secteurs, notamment l'eau, l'agriculture, la nutrition, la santé, l'éducation, l'autonomisation des femmes et la gouvernance. Toutefois, les sources de financement restent souvent floues pour les populations, ce qui limite la transparence et la compréhension des bénéficiaires.

Les partenaires et les acteurs de mise en œuvre mettent également en avant des synergies réussies. Parmi elles figurent les projets conjoints du PAM, de la FAO et de l'UNICEF dans les camps de réfugiés, qui combinent la mise en place de cantines scolaires, de centres de santé et de châteaux d'eau. La coordination entre le HCR, l'UNFPA et l'UNICEF a permis de renforcer les services de protection et de santé reproductive, tandis que la collaboration entre le PNUD, le HCDH et la CNDH a contribué au renforcement de la justice et des droits humains. De plus, des projets régionaux de résilience impliquant plusieurs agences ont été développés. Les chevauchements entre interventions sont restés limités grâce aux mécanismes de coordination, mais les informateurs soulignent la nécessité de renforcer la transparence sur les sources de financement afin d'éviter les confusions.

Le croisement analytique des données issues de la documentation, des informateurs clés et des bénéficiaires fait ressortir l'existence d'une cohérence et de complémentarité, constituant un

acquis et une valeur ajoutée de l'UNSDCF par rapport aux initiatives isolées. L'analyse montre aussi que des efforts de renforcement de la cohérence seront nécessaires pour le prochain cycle afin d'assurer le fonctionnement effectif de tous les Groupes de Résultats, de réduire le cloisonnement mandataire des agences par des incitations à la collaboration collective, d'étendre la mobilisation unifiée des ressources au-delà des seuls projets conjoints formels, et d'investir dans la communication envers les sources de financement.

**QE No 12 : Dans quelle mesure l'UNCT a-t-elle utilisé ses partenariats (avec la société civile / secteur privé / autorités locales / parlement / institutions nationales de défense des droits de l'homme / partenaires internationaux de développement) pour améliorer sa performance ?**

L'UNSDCF est reconnu comme un cadre efficace de partenariat, favorisant la mobilisation et l'accès à des financements à grande échelle. L'élaboration de la stratégie de financement et de partenariat a permis d'identifier de nouveaux flux financiers et de faciliter leur utilisation. Les partenariats établis incluent notamment l'Union européenne, le secteur privé avec la mise en place d'unités de transformation agroalimentaire, les organisations de producteurs, ainsi que les institutions de microfinance.

Selon les partenaires de mise en œuvre, l'UNSDCF est perçu comme un cadre efficace par différents acteurs. Les structures étatiques telles que le Comité Provincial d'Action (CPA), le Comité Départemental d'Action (CDA) et les ministères participent activement à l'identification des bénéficiaires et au suivi des interventions. Une collaboration étroite est également établie avec les délégations provinciales pour assurer la mise en œuvre des projets. Le partenariat s'étend aux institutions de défense des droits humains, notamment la Commission nationale des droits de l'homme (CNDH) et les tribunaux, ainsi qu'aux ONG locales et internationales. Les parties prenantes confirment que l'UNSDCF contribue à faciliter la coordination et à harmoniser les interventions, renforçant ainsi l'efficacité et la cohérence des actions menées.

Des responsables d'ONG de mise en œuvre relèvent :

*« Malgré les retards de financement, le manque de ressources et l'insécurité qui freinent la mise en œuvre des projets, le partenariat avec le SNU reste globalement bénéfique et satisfaisant, car il apporte un appui essentiel en santé, éducation et protection aux communautés. »*

*« Les Nations Unies sont perçues comme un partenaire privilégié du ministère de la santé et de l'éducation, appuyant la conception et la mise en œuvre des projets face aux défis sécuritaires et sociaux. »*

Les parties prenantes reconnaissent une cohérence claire entre les effets de l'UNSDCF et les priorités nationales. L'approche intégrée du nexus humanitaire-développement-paix est particulièrement appréciée, car elle favorise une vision globale et complémentaire des interventions. La complémentarité entre les différentes agences se manifeste à travers les programmes conjoints et les synergies sectorielles. Toutefois, il est souligné que des améliorations restent nécessaires dans la coordination au niveau provincial afin d'assurer une mise en œuvre plus harmonisée.

Pour ces parties prenantes, les interventions couvrent de manière cohérente les quatre effets principaux. Elles garantissent des services sociaux de base de qualité dans les domaines de la santé, de la nutrition, de l'éducation et de l'eau. Elles contribuent également à la sécurité alimentaire grâce au développement de l'agriculture, de l'élevage et au renforcement de la résilience communautaire. Par ailleurs, elles soutiennent l'État de droit et la cohésion sociale en promouvant la gouvernance, les droits humains et la protection des populations. Enfin, elles favorisent une croissance économique inclusive à travers l'autonomisation des femmes, la formation des jeunes et le développement d'activités génératrices de revenus (AGR). Les

différents produits et résultats se renforcent, créant un effet d'entraînement positif.

Les parties prenantes reconnaissent également la complémentarité inter-agence et la couverture des secteurs prioritaires. La valeur ajoutée réside dans la synergie entre les interventions et la mobilisation conjointe des ressources, qui maximisent l'impact des actions. Néanmoins, il est jugé nécessaire de renforcer les mécanismes de coordination et d'améliorer la communication, afin de garantir une cohérence mieux perçue par l'ensemble des acteurs.

Plusieurs appréciations positives ressortent, de l'avis des parties prenantes. La complémentarité entre les interventions humanitaires et de développement est saluée, tout comme la synergie entre les agences, qui permet d'éviter les chevauchements. La mobilisation conjointe des ressources contribue à maximiser l'impact, et le renforcement mutuel entre les différents secteurs (santé-nutrition-éducation, agriculture-résilience-cohésion sociale) est considéré comme un atout capital. Toutefois, certaines limites persistent : la communication et la transparence doivent être améliorées, la coordination renforcée dans certaines zones, et les sources de financement clarifiées pour les bénéficiaires.

Les Groupes de Résultats disposent de plans de travail et produisent régulièrement des rapports d'activités. Les rapports annuels des Nations Unies sur les résultats permettent de documenter les progrès réalisés. Toutefois, certaines faiblesses persistent dans l'élaboration des rapports d'activités de l'UNSDCF, principalement en raison des délais très courts fixés pour l'amendement des documents.

Selon les membres des groupes thématiques, plusieurs plans de travail et mécanismes de coordination ont été identifiés. Les groupes thématiques couvrent les différents secteurs tels que la protection, la santé, la nutrition, l'éducation, le WASH et la sécurité alimentaire. Les mécanismes de coordination humanitaire, notamment avec OCHA, ainsi que les comités conjoints de suivi des activités, contribuent à une meilleure cohérence des interventions. De plus, la collaboration avec les structures étatiques renforce la pertinence des actions de planification. Les informateurs recommandent d'assurer une présence renforcée de OCHA dans toutes les provinces et de maintenir les mécanismes de coordination existants, afin de garantir une efficacité accrue et une meilleure couverture territoriale.

Le croisement analytique des données collectées permet de reconnaître que l'UNCT a effectivement utilisé ses partenariats pour améliorer sa performance, à travers une diversification des types de partenaires, une mobilisation de ressources à grande échelle, et une coordination multisectorielle contribuant à la cohérence et à la complémentarité des interventions. L'analyse montre cependant que la décentralisation des partenariats reste insuffisante, avec une efficacité qui décroît au niveau provincial. Aussi, la communication sur les partenariats est insuffisante à tous les niveaux, mais particulièrement envers les bénéficiaires. Les partenariats avec les acteurs non traditionnels (secteur privé, microfinance, institutions judiciaires) restent peu développés par rapport à leur potentiel. Enfin, le rapportage sur les partenariats souffre de délais qui limitent leur utilisation comme outils d'apprentissage et d'amélioration continue.

#### ***Synthèse Analytique du critère « Cohérence et complémentarité »***

L'UNSDCF dispose d'un dispositif de cohérence formellement bien structuré avec des synergies inter-agences démontrables. Cependant, l'analyse révèle un écart significatif entre la cohérence architecturale (forte) et la cohérence opérationnelle (limitée par la juxtaposition des plans d'agences).

Les principaux constats sont : Architecture de cohérence robuste, Décalage architecture-opérationnalisation, Synergies démontrables mais partielles, Valeur ajoutée du SNU reconnue, et Visibilité insuffisante.

La cohérence de l'UNSDCF présente un dualisme : d'une part, une architecture formelle robuste et des synergies sectorielles démontrables qui témoignent d'une conception réfléchie ; d'autre part, une opérationnalisation limitée par la persistance des logiques agences et un désalignement incitatif structurel. L'analyse suggère que l'UNSDCF

a réussi à créer les conditions de la cohérence (structures, mécanismes, programmes conjoints) mais peine à transformer cette cohérence potentielle en cohérence effective au quotidien. Le défi n'est pas conceptuel ou architectural mais organisationnel et incitatif : comment aligner les intérêts individuels des agences avec les objectifs collectifs du cadre.

#### **4.6. Coordination SNU et mécanismes de mise en œuvre**

Le critère examine dans quelle mesure le SNU a fonctionné de manière cohérente, coordonnée et efficace en tant qu'entité collective dans la mise en œuvre du cadre de coopération. Il répond à la question : le SNU a-t-il agi comme une équipe unifiée et bien organisée, ou comme une somme d'agences opérant de manière isolée ?

##### **CONSTATS**

**QE No 13 : Dans quelle mesure les rôles et responsabilités du bureau du Coordonnateur résident après la réforme ont-ils permis un pouvoir de mobilisation positif de l'équipe de pays des Nations Unies et une meilleure cohérence de l'équipe pays ?**

Le Bureau du Coordonnateur Résident (RCO) a réalisé des progrès notables en assurant une capacité de coordination de base. Le RCO joue un rôle clé en coordonnant les Groupes de Résultats, en facilitant la planification conjointe, et en assurant le suivi global de l'UNSDCF. Toutefois, un leadership renforcé au niveau provincial demeure nécessaire afin de garantir une mise en œuvre plus efficace de l'initiative "Unis dans l'action".

Selon les partenaires de mise en œuvre, le RCO a joué un rôle central dans plusieurs domaines. Il a contribué à la mobilisation des ressources financières et techniques, à l'organisation des mécanismes de coordination inter-agences, ainsi qu'à la facilitation des partenariats avec les autorités nationales et locales. Il a également assuré la coordination des interventions humanitaires et de développement, tout en favorisant le renforcement de la cohérence entre les agences. La complémentarité inter-agences observée constitue une preuve tangible de l'efficacité du RCO dans la coordination.

La collaboration entre les agences se manifeste à travers la mise en œuvre de programmes conjoints, le développement de synergies sectorielles et l'utilisation de mécanismes de planification conjointe. Les Groupes de Résultats jouent un rôle clé en assurant la coordination thématique. Toutefois, il est observé que certains groupes privilégient les tâches relevant de leur propre responsabilité, parfois au détriment de celles liées à l'UNSDCF.

Les synergies sont particulièrement visibles dans deux périodes distinctes. Durant l'UNDAF 2017-2021 (prolongé à 2023), la coordination a été réactive et centrée sur les urgences, avec des partenariats spécifiques tels que UNICEF-OMS pour la vaccination, PAM-FAO pour la sécurité alimentaire, ou encore UNHCR-UNICEF pour la protection des enfants réfugiés.

Dans le cadre de l'UNSDCF 2024-2026, l'approche est davantage intégrée, reposant sur le nexus humanitaire-développement-paix, une planification conjointe renforcée, et une meilleure articulation avec les priorités nationales. Les synergies sont désormais plus stratégiques, ce qui permet de renforcer la résilience des communautés et de réduire la fragmentation des interventions.

Selon les informateurs clés, plusieurs preuves de collaboration sont tangibles. Des projets conjoints multi-agences sont mis en œuvre dans différents secteurs, et des groupes thématiques actifs couvrent les domaines prioritaires. La planification intégrée est appliquée notamment pour les interventions dans les camps de réfugiés, tandis que la coordination des réponses aux crises, comme les inondations, illustre la capacité d'action collective. L'harmonisation des approches sectorielles contribue à une meilleure cohérence des interventions. Les parties prenantes reconnaissent ainsi la valeur ajoutée de cette collaboration intégrée, qui renforce

l'efficacité et la pertinence des actions menées.

L'analyse croisée des données montre un bilan globalement positif du rôle du RCO après la réforme, attestant de progrès dans la mobilisation de l'équipe pays et le renforcement de la cohérence collective. On est passé d'une coordination réactive et bilatérale sous l'UNDAF à une coordination proactive et intégrée sous l'UNSDCF. Il reste des efforts à consentir pour le renforcement du leadership provincial, la réduction du cloisonnement mandataire des agences et le renforcement de la redevabilité du système de coordination envers les communautés bénéficiaires.

**QE No 14 : Après la réforme des Nations Unies, dans quelle mesure les programmes et les plans de travail des agences des Nations Unies ont-ils été efficacement et significativement inspirés du Cadre de programmation, tant au niveau de la conception que de la mise en œuvre ?**

Le RCO joue un rôle central dans la programmation et la gestion des structures de coordination. L'élaboration de la stratégie de financement et de partenariat a permis d'identifier de nouveaux flux de financement, renforçant ainsi la capacité d'action des agences. Par ailleurs, le RCO facilite l'alignement des plans de travail des agences avec l'UNSDCF, garantissant une cohérence entre les interventions et les priorités stratégiques.

Selon les informateurs clés, l'alignement des programmes des agences avec l'UNSDCF est clairement perceptible. Les bénéficiaires identifient sans difficulté les interventions des agences dans les domaines définis par l'UNSDCF. Une cohérence est observée entre les plans de travail des agences et les effets attendus de l'UNSDCF, ce qui renforce l'efficacité des actions. Les agences contribuent également à la mise en œuvre des politiques publiques et des stratégies nationales, et les résultats des programmes pays sont fortement basés sur des objectifs nationaux, notamment la Vision 2030.

Les plans de travail des agences sont étroitement alignés avec les effets de l'UNSDCF. L'approche intégrée du nexus humanitaire-développement-paix favorise une planification conjointe, garantissant une meilleure cohérence des interventions. Les programmes pays sont par ailleurs explicitement basés dans les politiques publiques nationales, ce qui renforce leur pertinence et leur durabilité.

Selon les informateurs clés, une planification intégrée est effectivement observée. Les groupes thématiques servent de cadre de coordination pour les interventions sectorielles. Les plans de travail coordonnés entre agences permettent d'éviter les duplications et d'optimiser l'utilisation des ressources. Des mécanismes de suivi conjoints assurent le suivi des progrès réalisés vers les effets de l'UNSDCF, tandis que la collaboration avec les structures étatiques garantit une appropriation nationale des actions. Les informateurs recommandent de consolider ces mécanismes et de les renforcer dans le cadre du prochain cycle de programmation.

Les sources consultées convergent pour confirmer que les programmes et plans de travail des agences ont été inspirés du cadre de programmation après la réforme, constituant un progrès qualitatif substantiel par rapport à la période UNDAF caractérisée par une coordination davantage réactive et mandataire. L'analyse montre toutefois que l'alignement reste inégal selon les agences, les groupes thématiques et les secteurs. Les mécanismes d'alignement demeurent fragiles et nécessitent une consolidation active dans le prochain cycle pour éviter une régression vers des logiques mandataires individuelles. La redevabilité de l'alignement programmatique envers les communautés bénéficiaires reste insuffisante, car les populations peuvent identifier les interventions mais ne peuvent pas évaluer ni influencer la qualité du processus de programmation qui les concerne.

**QE No 15 : Dans quelle mesure les mécanismes de suivi et de coordination ont-ils été**

## **efficaces pour harmoniser les approches, à se focaliser sur les résultats et à contribuer à les améliorer ?**

Le RCO assure le suivi global de l'UNSDCF à travers plusieurs dispositifs. Ce suivi repose sur la production de rapports annuels, la coordination des Groupes de Résultats, ainsi que le suivi de la mobilisation des ressources. Par ailleurs, des systèmes d'information sectoriels, tels que le DHIS2 et le SISAAP, permettent de suivre de manière précise les indicateurs de performance.

Selon les informateurs clés, l'efficacité des mécanismes de suivi se manifeste par la mise en place de comités conjoints de suivi, qui garantissent la transparence et favorisent l'appropriation locale des projets. L'implication des structures étatiques, notamment le Comité Provincial d'Action (CPA) et le Comité Départemental d'Action (CDA), renforce la crédibilité et la légitimité du processus. Les mécanismes de coordination humanitaire permettent quant à eux de fournir des réponses rapides aux crises, tandis que les groupes thématiques sectoriels facilitent le suivi spécifique des interventions. Ces mécanismes ont contribué à une harmonisation des approches et à une orientation plus claire vers les résultats. Il ressort des déclarations du Délégué de l'agriculture de la province du Logone Occidental que la mise en place par l'UNICEF du Plan Annuel d'Investissement (PAI) renforce la coordination entre les acteurs pour la mise en œuvre du Plan de Développement Provincial (PDP) 2022-2026.

Les mécanismes de suivi mis en place reposent sur plusieurs outils complémentaires. Ils incluent des réunions régulières des Groupes de Résultats, la production de rapports d'activités, la réalisation d'enquêtes SMART annuelles, ainsi que des évaluations périodiques. L'harmonisation des approches est assurée grâce à la planification conjointe et à la mise en œuvre de programmes conjoints, favorisant une meilleure cohérence des interventions.

Selon les informateurs clés, la collaboration pour l'amélioration des résultats se traduit par un partage d'informations entre les agences, ce qui permet de maximiser l'impact des actions. Les stratégies sont ajustées sur la base du suivi conjoint, et une coordination renforcée des réponses est mise en place pour faire face aux défis identifiés. De plus, un apprentissage mutuel entre les agences et les partenaires contribue à améliorer la qualité des interventions.

L'analyse croisée des données issues de différentes sources montre l'existence de mécanismes de suivi et de coordination, contribuant à l'harmonisation des approches et à une orientation plus claire vers les résultats. La valeur ajoutée la plus significative identifiée est la dimension d'apprentissage mutuel entre agences, qui est une dynamique qualitative dépassant la simple fonction documentaire du suivi pour en faire un outil d'amélioration continue des pratiques. Il reste un écart entre la production d'information et l'utilisation stratégique des données pour ajuster les stratégies. La participation communautaire directe aux mécanismes de suivi demeure inégale et insuffisante pour garantir une redevabilité ascendante effective. La couverture géographique du suivi est insuffisante au niveau provincial, créant des zones d'ombre territoriales dans l'évaluation des résultats.

### **QE No 16 : Quels mécanismes ont été créés tout au long du processus de mise en œuvre pour assurer la participation active de tous ?**

Plusieurs mécanismes de gouvernance et de participation ont été mis en place. Ils comprennent les Groupes de Résultats, qui associent les agences et les points focaux nationaux, ainsi que des comités de gestion au niveau communautaire. Des mécanismes de médiation locale ont été instaurés pour prévenir et résoudre les conflits, tandis que des comités paritaires de gestion des ressources naturelles favorisent une utilisation équitable et durable. L'inclusion des femmes et des jeunes dans les instances locales de décision constitue un progrès notable vers une gouvernance plus représentative.

Les acteurs rencontrés par les évaluateurs déclarent que plusieurs mécanismes participatifs ont

été identifiés. Les communautés sont impliquées dès le lancement des projets, et cette participation collective est jugée particulièrement utile. Des formations et des activités de sensibilisation sont organisées en impliquant directement les bénéficiaires. Les structures étatiques, telles que le Comité Provincial d'Action (CPA) et le Comité Départemental d'Action (CDA), participent à l'identification des bénéficiaires. Dans les camps de réfugiés, les comités centraux jouent un rôle important pour garantir la transparence. Certaines associations et groupements locaux sont activement impliqués dans la mise en œuvre des projets, renforçant ainsi l'ancrage communautaire et l'appropriation des interventions.

Les mécanismes créés pour renforcer la gouvernance et la cohésion sociale sont nombreux et diversifiés. Ils comprennent la mise en place de 8 comités provinciaux et de 31 comités départementaux de paix, de réconciliation et de cohésion sociale, ainsi que 12 comités locaux de gestion des conflits. Des maisons provinciales de la femme, également appelées Cases de la Paix, ont été construites pour promouvoir l'égalité et la médiation communautaire. Le Registre social unifié a été instauré afin de mieux cibler les bénéficiaires des interventions sociales. Par ailleurs, des plateformes de commercialisation et des foires agricoles ont été organisées pour soutenir les producteurs locaux. Les Champs Écoles Agropastoraux et les Clubs Dimitra ont contribué au renforcement des capacités agricoles et à l'autonomisation des femmes. Des associations villageoises d'épargne et de crédit ont été créées pour améliorer l'accès aux services financiers communautaires.

Selon les informateurs clés, d'autres mécanismes complémentaires ont également vu le jour. Il s'agit notamment du Comité Provincial d'Action (CPA) et du Comité Départemental d'Action (CDA), des comités centraux dans les camps de réfugiés, ainsi que des comités conjoints de suivi des activités. Des groupes thématiques sectoriels et des mécanismes de coordination humanitaire ont été mis en place pour assurer une meilleure synergie entre les acteurs. Les associations et groupements communautaires jouent un rôle essentiel dans la mobilisation locale. L'ensemble de ces structures garantit une participation active à différents niveaux, qu'il s'agisse du niveau national, provincial ou communautaire.

Les mécanismes mis en place sont jugés fonctionnels, comme en témoignent plusieurs réalisations concrètes. L'évaluation et le diagnostic des 12 comités locaux de gestion des conflits ont permis d'identifier les besoins et d'améliorer leur efficacité. Le renforcement des capacités de 30 membres a contribué à consolider les compétences locales. La construction et l'équipement de maisons provinciales de la femme ont renforcé l'appui institutionnel en faveur de l'égalité de genre. Par ailleurs, l'engagement de 951 travailleurs communautaires dans la protection de l'enfance et la mise en œuvre d'activités psychosociales touchant 195 547 enfants illustrent l'impact direct sur les populations. Cependant, l'efficacité globale demeure limitée par l'insuffisance de moyens et la participation restreinte de certains acteurs.

Les parties prenantes mentionnent que plusieurs preuves d'efficacité existent. La transparence dans l'identification des bénéficiaires, le suivi régulier des activités, ainsi que l'appropriation locale des projets témoignent de la pertinence des mécanismes. La résolution de conflits et la médiation communautaire ont également renforcé la cohésion sociale, tandis que les ajustements des interventions fondés sur les retours des bénéficiaires ont permis une meilleure adaptation aux réalités locales. Toutefois, certaines limites persistent : certaines communautés déclarent ne pas être directement impliquées, et l'implication des jeunes reste jugée faible dans plusieurs zones. Les informateurs recommandent donc de renforcer ces mécanismes et d'élargir la participation, afin d'assurer une meilleure représentativité et une efficacité accrue.

Il ressort de l'analyse des données que des mécanismes participatifs ont été créés tout au long du processus de mise en œuvre, contribuant à l'appropriation locale, à la résolution des conflits, à la cohésion sociale et à l'amélioration des interventions par les retours des bénéficiaires. La

fonctionnalité effective de plusieurs dispositifs (comités de paix, travailleurs communautaires, mécanismes de médiation) est attestée par l'ensemble des sources et constitue un acquis capital de l'UNSDCF. L'analyse souligne toutefois l'inégalité territoriale de la participation, l'insuffisance des moyens, l'écart entre ambition participative formelle et réalité de l'inclusion effective.

*Synthèse Analytique du critère « Coordination SNU et mécanismes de mise en œuvre »*

Le Bureau du Coordonnateur Résident a progressé dans son rôle de coordination post-réforme. Les mécanismes de coordination sont opérationnels mais leur efficacité est contrainte par des défis provinciaux, la faible participation des points focaux nationaux, et la priorisation des mandats d'agence.

Les principaux constats sont : Progrès du RCO mais défis persistants, Défis de coordination temporelle et documentaire, Mécanismes opérationnels mais participation inégale, Désalignement persistant agences-UNSDCF, Alignement formel mais inspiration limitée, et Mécanismes participatifs créés mais efficacité limitée.

La coordination SNU post-réforme présente des progrès tangibles (montée en puissance du RCO, multiplicité des mécanismes, alignement formel) mais son efficacité reste contrainte par des facteurs structurels (désalignement incitatif agences-UNSDCF, faible coordination provinciale, participation limitée points focaux). L'analyse suggère que la réforme a créé les structures de coordination mais n'a pas encore transformé la culture de collaboration. La coordination existe formellement mais peine à se traduire en intégration opérationnelle effective. Le défi est moins de créer davantage de mécanismes que d'assurer leur fonctionnement optimal et leur appropriation par l'ensemble des acteurs.

#### **4.7. Orientation vers l'Impact**

L'orientation vers l'impact examine dans quelle mesure les interventions d'un programme ont produit ou sont susceptibles de produire des changements significatifs, durables et transformationnels dans les conditions de vie des populations bénéficiaires et dans les systèmes qui les encadrent. Le critère répond à la question : les interventions ont-elles contribué à des changements réels et profonds dans la vie des personnes ciblées et dans les structures sociales, économiques et institutionnelles qui déterminent leur bien-être ?

#### **CONSTATS**

**QE No 17: Quelles sont les conséquences (résultats souhaités/résultats indirects/intentionnels ou non) de la contribution de l'UNSDCF au cadre de développement national ? Comment s'expliquent-elles ? Quel est l'effet perceptible (en tant que valeur ajoutée) de l'UNSDCF ?**

L'UNSDCF est reconnu comme un cadre efficace de partenariat, facilitant l'accès à des financements à grande échelle. Il garantit un alignement stratégique avec les priorités nationales tout en favorisant une approche intégrée du développement. La valeur ajoutée du Système des Nations Unies (SNU) se manifeste à travers l'appui technique, le renforcement des capacités institutionnelles, ainsi que l'approche nexus, qui combine les dimensions humanitaires, développement et paix.

Selon les informateurs clés, l'UNSDCF est perçu comme un cadre efficace de partenariat par différents acteurs. Les structures étatiques l'utilisent pour coordonner les interventions, les ONG s'alignent sur ses objectifs, et les communautés bénéficient directement de ses résultats. Sa valeur ajoutée réside dans la complémentarité inter-agences, la mobilisation conjointe des ressources, ainsi que le renforcement de la cohésion sociale et de la confiance entre les civils et les institutions.

Les acteurs rencontrés par les évaluateurs déclarent que des progrès vers les cibles sont clairement visibles. L'accès aux services sociaux de base s'est amélioré dans les domaines de la santé, de la nutrition, de l'éducation et de l'eau. La sécurité alimentaire progresse grâce aux efforts dans l'agriculture, l'élevage et la résilience communautaire. Le renforcement de l'État

de droit et de la cohésion sociale s'est traduit par des avancées en matière de gouvernance, de droits humains et de protection. Par ailleurs, des pas importants ont été franchis vers une croissance économique inclusive, notamment à travers l'autonomisation des femmes, la formation des jeunes et le développement d'activités génératrices de revenus (AGR). Ces progrès contribuent directement à la réalisation des ODD 1, 2, 3, 4, 5, 6, 10, 16 et 17, consolidant ainsi les bases d'un développement durable et inclusif.

Les bénéficiaires des interventions témoignent :

*« Grâce aux transferts d'argent, nous inscrivons nos enfants à l'école, nous achetons les vêtements, ils sont nourris et nous rendons grâce à Dieu. (Logone oriental)*

*« Le projet nous a permis de développer les cultures maraichères. C'est à travers nos cultures maraichères que nous soutenons nos enfants à l'école, leurs vêtements et pour nous-mêmes » (Ouaddai)*

*« Nos enfants sont à l'école grâce à nos jardins dans les ouadis, pour leur survie aussi, même nos besoins quotidiens également. » (Lac)*

Les parties prenantes reconnaissent que des progrès importants ont été réalisés dans plusieurs domaines. Elles constatent un renforcement de la résilience communautaire, une amélioration de l'accès aux services sociaux de base, une meilleure protection des populations vulnérables, ainsi qu'une contribution à la stabilisation politique et sécuritaire. Toutefois, elles soulignent que l'impact à l'échelle nationale demeure limité en raison de la forte croissance démographique et de l'ampleur du retard initial.

Elles mettent également en avant des impacts tangibles observés sur le terrain. Les infrastructures ont été améliorées, notamment à travers la construction de forages, de centres de santé et d'écoles. Les services sociaux ont été renforcés dans les domaines de la nutrition, de la santé reproductive et de l'éducation. Les capacités institutionnelles et communautaires ont été accrues grâce aux formations et au renforcement des structures locales. La résilience communautaire s'est consolidée, en particulier dans l'agriculture et la cohésion sociale, tandis que la protection des droits humains et l'accès à la justice ont été renforcés. Néanmoins, les besoins des populations restent supérieurs aux ressources disponibles, ce qui rend nécessaire la poursuite des efforts afin de garantir la durabilité et l'élargissement des acquis.

Les sources de données exploitées confirment que l'UNSDCF a généré des conséquences positives sur le cadre de développement national tchadien. Il s'agit de progrès mesurables sur plusieurs ODD, d'une amélioration des services sociaux de base, du renforcement de la résilience communautaire, de la contribution à la cohésion sociale et à la stabilisation politique. La valeur ajoutée du cadre réside dans trois dimensions complémentaires : la complémentarité inter-agence évitant les chevauchements, l'approche Nexus dépassant la logique humanitaire ponctuelle, et l'effet multiplicateur généré par l'alignement des ONG et des structures étatiques sur les objectifs du cadre. Toutefois, les résultats locaux sont insuffisants pour modifier les trajectoires nationales de développement face à la pression démographique et à l'ampleur du retard structurel. Les effets indirects de l'UNSDCF sont insuffisamment capturés par les systèmes de suivi actuels et mériteraient une attention évaluative spécifique.

### **QE No 18 : Quelle est l'appréciation du changement que l'UNSDCF aurait apporté au Tchad, en particulier au niveau national, au niveau des provinces ciblées et auprès des populations vulnérables ?**

Au niveau national, plusieurs avancées ont été enregistrées. Le cadre institutionnel a été renforcé, notamment par le passage à la phase 3 du référentiel de protection de l'enfance. De multiples stratégies nationales ont été élaborées afin de mieux encadrer les politiques publiques. Par ailleurs, le pays a connu un retour à l'ordre constitutionnel, marqué par la tenue des élections présidentielles en 2024.

Selon les données des entretiens, les changements au niveau national incluent une contribution active à la mise en œuvre des politiques publiques et des stratégies nationales, un renforcement des institutions et des mécanismes de gouvernance, ainsi que la digitalisation du système judiciaire. Ils relèvent également une amélioration de la coordination entre les différents acteurs.

Au niveau provincial, les changements sont également notables. Les conditions de vie des réfugiés, des personnes déplacées et des communautés hôtes se sont améliorées grâce à la mise en place d'infrastructures de base et à la mise à disposition de terres cultivables. La résilience des populations face aux crises locales et climatiques a été renforcée, consolidant la stabilité et la capacité d'adaptation des communautés.

Les parties prenantes reconnaissent plusieurs avancées importantes. Elles constatent une amélioration de la gouvernance et une stabilité politique renforcée, ainsi qu'un renforcement des capacités institutionnelles. Elles relèvent également une meilleure réponse aux crises humanitaires et une approche plus intégrée du développement. Toutefois, elles soulignent que des défis persistent, notamment la dépendance aux financements externes, la résistance de certaines normes sociales telles que le mariage précoce et le travail des enfants, ainsi que le besoin d'un changement d'échelle pour accroître l'impact des interventions.

Par ailleurs, les parties prenantes perçoivent des changements positifs dans la vie des populations. Elles observent un accès élargi aux services de base, une amélioration de la sécurité alimentaire, un renforcement de la cohésion sociale, ainsi qu'une amélioration de la gouvernance locale. L'autonomisation des femmes et des jeunes est également mise en avant comme un résultat significatif. Néanmoins, elles insistent sur la nécessité de consolider les acquis, d'étendre la couverture géographique des interventions, et d'assurer leur durabilité grâce à un financement accru et une appropriation nationale renforcée.

Pour les acteurs rencontrés sur le terrain, les interventions ont permis un accès élargi aux services sociaux de base dans les domaines de la santé, de la nutrition, de l'éducation et de l'eau. L'appui direct sous forme de vivres, de transferts monétaires et d'infrastructures a contribué à améliorer les conditions de vie des populations. Les associations et groupements communautaires ont vu leurs capacités renforcées, tandis que les femmes ont bénéficié de formations et d'activités génératrices de revenus (AGR) favorisant leur autonomisation. De plus, une sensibilisation accrue a été menée sur les droits humains, la lutte contre les VBG et la santé reproductive. Ces actions ont permis une amélioration de la résilience communautaire face aux crises, consolidant la cohésion et la capacité d'adaptation des populations.

Les bénéficiaires expriment leur satisfaction face aux résultats obtenus. Ils apprécient notamment l'amélioration des conditions de vie, à travers un meilleur accès à l'eau, à l'alimentation et aux soins de santé. Ils reconnaissent également le renforcement de leur résilience face aux chocs climatiques et sécuritaires, ainsi que les opportunités économiques offertes par les programmes de formation, de microfinance et de développement des chaînes de valeur. De plus, la protection contre les violences constitue un acquis important. Toutefois, les bénéficiaires soulignent le besoin d'une continuité des interventions et d'un renforcement de l'appropriation nationale afin d'assurer la durabilité des résultats.

Les communautés confirment que les projets ont généré des impacts concrets et des changements positifs. Elles relèvent une amélioration des conditions de vie, un accès facilité aux services essentiels, ainsi qu'un renforcement des compétences et de l'autonomie des populations. La cohésion sociale s'est également consolidée, et la confiance envers les institutions s'est accrue. Globalement, les projets ont apporté des changements tangibles, mais la durabilité reste à renforcer.

Il ressort de l'analyse des données provenant de différentes sources un bilan nuancé mais globalement positif des changements apportés par l'UNSDCF au Tchad. Au niveau national, des changements institutionnels durables ont été produits (cadres normatifs, systèmes renforcés, retour constitutionnel soutenu). Au niveau provincial, des réalisations concrètes et mesurables améliorent les conditions de vie et la gouvernance locale dans les zones ciblées. Au niveau des populations vulnérables, des changements tangibles dans l'accès aux services, la sécurité alimentaire, la protection et l'autonomisation économique sont unanimement reconnus. Mais les changements comportementaux et culturels progressent beaucoup plus lentement que les changements institutionnels. La durabilité des changements obtenus reste fragile et conditionnée à la continuité des appuis extérieurs.

#### *Synthèse Analytique du critère « Orientation vers l'Impact »*

L'UNSDCF a généré des changements mesurables et reconnus aux niveaux national, provincial et communautaire, avec des contributions documentées à plusieurs ODD. Toutefois, l'impact à l'échelle nationale est limité par la croissance démographique, les normes sociales résistantes et les défis structurels.

Les principaux constats sont : Contribution multi-ODD documentée, Impact limité par des facteurs structurels, Transformations institutionnelles tangibles, Valeur ajoutée du cadre reconnue, Changements quotidiens perçus par les bénéficiaires, et Limites de l'impact transformationnel.

L'orientation vers l'impact de l'UNSDCF révèle une double réalité : d'une part, des contributions tangibles, mesurables et reconnues à plusieurs dimensions du développement (ODD, institutions, quotidien des populations) ; d'autre part, un impact national limité par des facteurs structurels (démographie, normes sociales, dépendance financière) qui dépassent la portée des interventions. L'analyse suggère que l'UNSDCF a démontré sa capacité à produire des résultats (outputs) et des changements localisés (outcomes) mais peine à générer des transformations systémiques (impact). La question centrale devient : comment passer d'une accumulation de succès locaux à une transformation du système national ? La réponse dépasse probablement les capacités d'un cadre de coopération triennal et appelle une réflexion sur la durée, l'échelle et la nature des partenariats nécessaires pour un impact transformationnel.

## **4.8. Genre et droits de l'homme, équité**

Le genre, les droits de l'homme et l'équité examinent dans quelle mesure les interventions d'un programme ont intégré et promu les principes d'égalité de genre, de respect des droits humains et environnementaux, et d'équité dans leur conception, leur mise en œuvre et leurs résultats. Il répond à la question : le programme a-t-il véritablement contribué à réduire les inégalités, à protéger et à promouvoir les droits de toutes les personnes, l'environnement, et à garantir que les bénéfices du développement sont distribués de manière juste et équitable ?

### **CONSTATS**

#### **QE No 19 : Dans quelle mesure les principes relatifs au genre, aux droits de la personne et à l'équité ont-ils été dûment intégrés dans les cadres de coopérations ?**

Les évaluations des besoins intègrent désormais de manière systématique la dimension genre. Durant la période de l'UNDAF 2017-2021 (prolongé à 2023), un accent particulier avait été mis sur le genre et les droits humains, mais la mise en œuvre est restée fragmentée. En revanche, l'UNSDCF 2024-2026 prévoit une intégration renforcée et systématique, avec l'autonomisation des femmes et des jeunes comme axe prioritaire. Cette approche inclut leur participation à la gouvernance locale et aux programmes économiques, tout en adoptant une méthodologie fondée sur les droits humains dans l'ensemble des secteurs. Par ailleurs, des données désagrégées par sexe sont collectées afin d'assurer un suivi précis des indicateurs.

Selon les parties prenantes, l'intégration du genre et des droits humains se traduit par l'inclusion des principes d'équité et de genre dans la planification et la mise en œuvre des cadres de coopération. Elle se manifeste également par la promotion de la justice et la digitalisation du système judiciaire, ainsi que par la mise en œuvre des conventions internationales relatives à la

protection des droits humains. La participation des femmes, des jeunes et des associations locales est encouragée dans les projets, tandis que les structures nationales et communautaires bénéficient d'un renforcement de leurs capacités pour mieux intégrer l'équité et les droits humains. Toutefois, cette intégration demeure inégale selon les secteurs et les régions, ce qui limite l'uniformité des résultats.

Le Tchad est signataire du Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels. Dans ce cadre, l'UNSDCF met en avant la promotion des droits humains, en accordant une attention particulière aux groupes vulnérables. La coopération est renforcée avec les institutions nationales de défense des droits humains, et un accent spécifique est mis sur l'inclusion sociale et territoriale, notamment dans les zones rurales, les régions frontalières et auprès des populations vulnérables. Par ailleurs, des indicateurs spécifiques relatifs au genre, aux droits humains et à l'équité sont intégrés dans le cadre de résultats afin de garantir un suivi plus rigoureux.

Selon les informateurs clés, une conformité aux engagements en matière de droits humains est observée à travers plusieurs initiatives. Des projets ciblent spécifiquement les femmes, en favorisant leur autonomisation, leur formation, le développement d'activités génératrices de revenus (AGR) et la lutte contre les violences basées sur le genre (VBG). Des interventions pour la protection des enfants sont également mises en œuvre, couvrant l'éducation, la nutrition et la santé. Les populations vulnérables, telles que les réfugiés, les déplacés internes et les communautés hôtes, bénéficient d'un appui direct. En outre, des efforts sont déployés pour le renforcement de la justice et des droits humains, notamment à travers l'action du HCDH, de la CNDH et la digitalisation des procédures. Des campagnes de sensibilisation sont également menées sur les droits des femmes, les droits de l'enfant et la santé reproductive.

Cependant, certaines limites persistent. Les moyens financiers et techniques disponibles demeurent insuffisants pour une pleine prise en compte des enjeux, et l'appropriation locale reste faible dans certains cas, ce qui limite l'efficacité et la durabilité des interventions.

Les interventions ont ciblé différents groupes vulnérables. Les femmes et les filles représentent une part importante des bénéficiaires : 99,5 % des survivantes de violences basées sur le genre (VBG) ont été prises en charge, tandis que 50 % des bénéficiaires de transferts sociaux sont des femmes. Des kits d'hygiène menstruelle ont été distribués et des latrines séparées ont été installées dans les écoles afin de répondre à leurs besoins spécifiques.

Les enfants ont également bénéficié de plusieurs actions. Au total, 195 547 enfants ont participé à des activités récréatives et psychosociales, et 356 529 enfants ont eu accès à l'alimentation scolaire. Par ailleurs, 12 615 acteurs de protection ont été formés pour renforcer les dispositifs de protection de l'enfance.

Les jeunes ont profité de programmes d'entrepreneuriat, de formations professionnelles et d'initiatives favorisant les emplois verts.

Les réfugiés et personnes déplacées internes ont reçu une assistance alimentaire, un accès à l'eau et des services de santé mentale.

Les agriculteurs et éleveurs ont été soutenus à travers la formation de 80 000 agriculteurs et la vaccination de 1 200 630 petits ruminants, contribuant ainsi à la sécurité alimentaire et à la résilience des communautés rurales.

Selon les informateurs clés, les groupes touchés incluent également les femmes, qui bénéficient d'actions d'autonomisation, de formations, d'activités génératrices de revenus (AGR) et de services de santé reproductive. Les enfants sont ciblés par des interventions en matière d'éducation, de nutrition et de protection. Les jeunes profitent de programmes de formation

professionnelle, d'entrepreneuriat et de citoyenneté. Les réfugiés et déplacés internes bénéficient d'infrastructures, de services sociaux et d'initiatives de résilience, tandis que les communautés hôtes sont appuyées par des projets de cohésion sociale et d'infrastructures partagées. Les personnes détenues vulnérables, notamment les mineurs et les femmes, sont également prises en compte. Les agriculteurs et éleveurs reçoivent des intrants, des formations et des équipements, et les associations ainsi que les groupements communautaires bénéficient d'un renforcement des capacités.

Les parties prenantes reconnaissent que les interventions mises en œuvre ciblent explicitement les populations les plus vulnérables. Le Produit 2.1 est conçu pour répondre aux besoins spécifiques des femmes, des enfants, des personnes déplacées internes (PDI), des réfugiés et des groupes les plus fragiles. Les zones prioritaires sont celles qui présentent les plus grandes vulnérabilités, notamment le Lac Tchad, l'Est et le Sud du pays. Des mécanismes de ciblage adaptatif ont été développés afin de mieux répondre aux chocs et aux crises. Toutefois, des inégalités persistent, illustrées par des disparités régionales, un taux de mariage précoce atteignant 60 %, et un travail des enfants estimé à 28 %. Ces constats montrent que le changement social requiert davantage de temps et une intensité accrue des interventions.

Les parties prenantes confirment également que les actions entreprises ont permis de cibler les plus vulnérables. Cela s'est traduit par un accès élargi aux services sociaux de base pour les populations marginalisées, un appui direct en vivres et en infrastructures, ainsi qu'un renforcement des capacités locales. La mise en place de projets conjoints a favorisé la sécurité alimentaire, la cohésion sociale et la résilience, tout en accordant une attention particulière aux besoins spécifiques des femmes, des enfants et des personnes déplacées. Néanmoins, les besoins demeurent supérieurs aux ressources disponibles, ce qui limite la couverture et la durabilité des interventions. Il est recommandé de renforcer les ressources et d'améliorer les mécanismes de suivi, afin de garantir une meilleure équité et inclusion dans les prochaines phases programmatiques.

Sur la base des sources de données consultées, il ressort l'existence d'une intégration progressive du genre, des droits humains et de l'équité dans les cadres de coopération, avec un progrès qualitatif notable entre l'UNDAF et l'UNSDCF. Les résultats obtenus auprès des groupes vulnérables (femmes, enfants, réfugiés, déplacés) attestent d'une opérationnalisation des principes normatifs dans des interventions concrètes et mesurables. La triangulation révèle cependant cinq fragilités qui conditionnent la portée transformationnelle de ces acquis : l'inégalité sectorielle et géographique de l'intégration, la persistance des inégalités (mariage précoce, travail des enfants), la faible appropriation locale des principes de genre et droits humains, l'insuffisance des ressources disponibles par rapport à l'ampleur des besoins.

**QE No 20 : Dans quelle mesure les interventions ont-elles pris en compte les risques environnementaux ?**

Dans le cadre de l'UNDAF 2017-2021 (prolongé à 2023), la prise en compte des risques environnementaux a été limitée. Ceux-ci étaient certes reconnus, mais considérés comme des facteurs externes, sans qu'une stratégie globale ne soit mise en place pour les intégrer pleinement.

En revanche, l'UNSDCF 2024-2026 marque une évolution significative. Les risques environnementaux y sont placés au cœur de la programmation, avec un accent particulier sur l'adaptation au changement climatique et la gestion durable des ressources naturelles. Les interventions prévues comprennent la promotion de pratiques agricoles résilientes, telles que l'agroécologie et la conservation des sols, l'installation de stations hydrométéorologiques dans 20 provinces, la mise en place de systèmes d'alerte précoce, ainsi que la gestion intégrée des ressources en eau (GIRE). De plus, des indicateurs environnementaux sont intégrés dans le

suivi, notamment en matière de gestion de l'eau, de reboisement et de réduction des risques.

Selon les informateurs clés, l'intégration environnementale se traduit par l'utilisation de systèmes solaires pour les forages et les équipements, tels que les panneaux solaires installés dans les centres de santé ou les tricycles électriques. Elle inclut également la mise en œuvre de projets de résilience climatique et d'adaptation aux changements climatiques, la promotion de pratiques agricoles durables comme le maraîchage et la gestion des espaces cultivables, ainsi que des actions de sensibilisation sur la gestion durable des ressources naturelles. Ces approches contribuent directement à la durabilité environnementale des interventions.

Les parties prenantes apprécient l'utilisation de technologies propres, notamment l'énergie solaire, et reconnaissent les efforts entrepris pour réduire l'impact environnemental des interventions. L'intégration d'indicateurs environnementaux dans les dispositifs de suivi-évaluation est perçue comme une avancée cruciale. Néanmoins, elles recommandent de renforcer les actions de sensibilisation environnementale, d'intensifier les projets de résilience climatique, et d'intégrer plus systématiquement la dimension environnementale dans l'ensemble des secteurs d'intervention. Elles insistent enfin sur le fait que la durabilité environnementale doit constituer une priorité transversale dans le prochain cycle programmatique.

Les sources consultées convergent pour confirmer une évolution qualitative dans la prise en compte des risques environnementaux entre l'UNDAF et l'UNSDCF, à travers le passage d'une reconnaissance externe des risques à une intégration au cœur de la programmation. Les réalisations concrètes attestent d'une opérationnalisation de cette ambition environnementale. L'analyse montre que le suivi de la conformité environnementale doit être systématisé, la sensibilisation communautaire sur la gestion durable des ressources naturelles doit être intensifiée, l'intégration environnementale doit être universalisée et les investissements dans la résilience climatique doivent être augmentés.

#### ***Synthèse Analytique du critère « Genre et droits de l'homme, équité »***

L'UNSDCF 2024-2026 démontre une intégration renforcée et systématique du genre, des droits humains et de l'équité, avec 29% des indicateurs dédiés à l'égalité de genre. Des résultats tangibles sont documentés dans tous les secteurs. Toutefois, la persistance de normes sociales (mariage précoce 60%, travail des enfants 28%) révèle les limites de l'impact transformationnel sur les structures patriarcales.

Les principaux constats sont : Transversalité systématique du genre, Résultats sectoriels tangibles, Ciblage effectif des groupes vulnérables, Persistance d'inégalités, Intégration environnementale renforcée, Appréciation positive mais besoins renforcés, et Ancrage dans les obligations internationales.

L'intégration du genre, des droits humains et de l'équité dans l'UNSDCF est systématique, opérationnalisée et productrice de résultats tangibles dans tous les secteurs. La transversalité (29% des indicateurs), le ciblage effectif des vulnérables, et l'ancrage normatif constituent des acquis de grande importance. Cependant, l'analyse révèle une limite importante : la persistance de normes sociales (mariage précoce, travail des enfants, VBG) qui résistent aux interventions, aussi ciblées soient-elles. Cette résistance suggère que la transformation des structures patriarcales et des normes culturelles nécessite une temporalité longue (générationnelle) et une intensité d'interventions que l'UNSDCF triennal ne peut à lui seul fournir. L'intégration genre est réussie techniquement mais insuffisante sur le plan de la transformation. Le défi n'est plus conceptuel (quoi intégrer) ou méthodologique (comment intégrer) mais politique et culturel (comment transformer les structures de pouvoir).

L'intégration environnementale a connu une évolution vers une approche systématique : Appréciation positive mais besoins renforcés, et Ancrage dans les obligations internationales.

L'évaluation de l'UNSDCF révèle un cadre de coopération pertinent et aligné sur les priorités nationales, mais confronté à des défis structurels qui limitent son impact transformationnel.

Les résultats démontrent une pertinence stratégique avec l'adoption réussie de l'approche Nexus

Humanitaire-Développement-Paix et un ciblage effectif des populations vulnérables. Des progrès mesurables sont enregistrés dans plusieurs secteurs : gouvernance, systèmes alimentaires, et développement économique et mécanismes d'appropriation nationale se renforcent progressivement.

Toutefois, l'efficacité globale est limitée par un gap de financement critique (79% du budget requis non mobilisé), une forte croissance démographique qui dilue les résultats à l'échelle nationale, et la persistance de normes sociales résistantes. Les crises récurrentes, la fragmentation géographique des interventions et une coordination imparfaite entre acteurs réduisent l'impact potentiel. Les indicateurs de santé maternelle et infantile se sont notamment détériorés malgré les interventions.

Le prochain cycle devra prioritairement : diversifier les sources de financement et mobiliser les ressources domestiques ; privilégier les interventions transformatives à impact structurel de long terme ; renforcer l'appropriation nationale avec un leadership gouvernemental accru ; améliorer la coordination opérationnelle au niveau provincial ; et passer à l'échelle les interventions réussies.

En définitive, l'UNSDCF a démontré sa capacité à produire des résultats concrets et à renforcer les systèmes nationaux dans un contexte complexe. Le défi majeur reste de transformer ces succès localisés en changements systémiques durables, en surmontant les contraintes qui limitent actuellement l'impact transformationnel à l'échelle nationale.

## **CHAPITRE 5 : LIMITES ET LEÇONS APPRISSES DE LA MISE EN ŒUVRE DU CADRE DE COOPÉRATION DES NATIONS UNIES AU TCHAD (2022-2025)**

Le chapitre s'articule autour de deux volets complémentaires : d'abord, une analyse des limites méthodologiques et contextuelles qui ont encadré l'exercice évaluatif ; ensuite, une synthèse des leçons apprises issues des observations de terrain, des entretiens avec les parties prenantes et de la revue documentaire. Ces leçons, basées sur des réalités opérationnelles, visent à éclairer la conception du prochain cycle de coopération et à renforcer la qualité, la durabilité et l'impact des interventions du Système des Nations Unies au Tchad.

### **5.1. Limites de l'évaluation**

Des considérations d'ordre méthodologique, contextuel et structurel ont affecté la mise en œuvre de l'évaluation finale, influençant la portée et la profondeur de l'analyse réalisée. Ces limites appellent à une certaine prudence dans l'interprétation des conclusions, même si l'équipe d'évaluation a mis en œuvre des stratégies pour les contourner ou pour minimiser leur impact.

#### **5.1.1. Accès aux données partiellement contraint**

L'équipe des consultants n'a pas eu accès à l'ensemble des données souhaitées. Cette contrainte tient à plusieurs facteurs. La collecte de données a été programmée en décembre, un mois caractérisé par d'intenses activités de rédaction de rapports d'activités et de clôture des exercices au sein des agences du SNU et de leurs partenaires ONG, ce qui a réduit la disponibilité des informateurs clés. Par ailleurs, les données statistiques de routine pour l'année 2025 n'étaient pas encore validées par les institutions nationales au moment de la collecte. L'accès aux données financières relatives aux programmes conjoints s'est avéré très limité, restreignant la capacité de l'équipe à analyser l'efficacité du cadre. La faible disponibilité des informateurs due au calendrier de décembre a été compensée par une planification anticipée des entretiens et le recours à des questionnaires auto-administrés, tandis que l'absence de données financières consolidées a été palliée par les données disponibles dans UNINFO et les tableaux de ressources de l'UNSDCF.

#### **5.1.2. Limites de la revue documentaire**

La revue documentaire repose sur la disponibilité et la fiabilité des documents existants, deux conditions qui n'étaient que partiellement réunies dans ce contexte. Au-delà des données statistiques non validées, la dépendance aux rapports produits par les agences elles-mêmes introduit un risque de biais de confirmation : les organisations ont en effet naturellement tendance à mettre en valeur leurs réalisations dans leurs rapports annuels et évaluations internes, au détriment d'une lecture critique de leurs propres limites. Le risque de biais a été atténué par une confrontation systématique des rapports des agences avec des sources externes indépendantes (OCHA, PAM, Cadre harmonisé).

#### **5.1.3. Limites des entretiens semi-structurés**

Les entretiens semi-structurés (ESS) constituent la méthode principale d'engagement individuel. Leur utilisation présente néanmoins plusieurs fragilités dans le contexte spécifique de cette évaluation. En raison du calendrier inapproprié de collecte, la plupart des interlocuteurs ciblés étaient peu disponibles et peu concentrés, conduisant potentiellement à des réponses moins approfondies. Du côté gouvernemental, le turn-over élevé du personnel ministériel fragilise la pertinence des réponses obtenues auprès des points focaux. Un interlocuteur récemment arrivé dans ses fonctions ne dispose pas de la mémoire institutionnelle nécessaire pour rendre compte de l'ensemble de la période couverte par l'évaluation, soit 2022 à 2026.

Aussi, les ESS n'éliminent pas entièrement le risque d'autocensure dans un contexte de forte hiérarchie institutionnelle. Les représentants des agences ou des ministères peuvent en effet hésiter à aborder ouvertement certains sujets sensibles. La confidentialité et l'anonymat ont permis de limiter l'autocensure.

#### **5.1.4. Limites des focus groups de discussion**

Les focus groups de discussion (FGD) ont été conduits exclusivement avec les populations bénéficiaires dans les zones provinciales visitées, en dehors de N'Djamena. Cette méthode présente plusieurs contraintes. Leur dynamique propre peut inhiber l'expression individuelle, particulièrement dans des communautés où la parole publique est régie par des normes sociales ou des hiérarchies traditionnelles marquées. Les femmes, les réfugiés et les personnes déplacées sont notamment susceptibles de ne pas s'exprimer librement en présence de leaders communautaires ou de représentants d'autres groupes. Pour réduire certaines limites, les focus groups ont été organisés par groupes séparés selon le genre et le statut.

#### **5.1.5. Limites de l'approche mixte et de la triangulation**

La triangulation présente une limite lorsque les données qualitatives primaires et les données quantitatives secondaires proviennent toutes deux d'acteurs institutionnels directement impliqués dans la mise en œuvre du cadre évalué. La triangulation ne corrige pas nécessairement le biais de source, mais risque au contraire de le consolider. Par ailleurs, la triangulation des points de vue entre agences onusiennes, gouvernement, société civile et bénéficiaires suppose une capacité égale d'expression de chacun de ces groupes, ce qui est rarement le cas en pratique. Les bénéficiaires, souvent dans une situation de dépendance vis-à-vis des intervenants dont ils reçoivent une aide, peuvent être enclins à formuler des opinions favorables par crainte de compromettre leur accès aux programmes dont ils dépendent. La diversification des sources a réduit les biais de la triangulation.

#### **5.1.6. Limites de la prise en compte du genre et des droits humains**

L'évaluation intègre le genre et les droits humains comme critère à part entière, s'appuyant sur la désagrégation systématique des données et sur l'inclusion d'organisations spécialisées telles qu'ONU Femmes, l'UNFPA et l'OPEG. Ces dispositifs ne suffisent pas à eux seuls à assurer une analyse véritablement transformationnelle. Les évaluateurs reconnaissent d'ailleurs que l'intégration du genre dans les programmes évalués est restée parfois formelle, davantage présente dans les documents de programmation que dans les pratiques opérationnelles.

#### **5.1.7. Limites de la couverture géographique**

La couverture géographique de l'évaluation est restée partielle. Seules sept des vingt-trois provinces du Tchad ont pu être visitées, en raison de contraintes logistiques et budgétaires. Cette limitation restreint la représentativité géographique des observations et des conclusions. Les critères de sélection des zones, bien que rigoureux, favorisent les zones à forte densité d'interventions et accessibles sur le plan logistique, laissant les provinces les plus enclavées. Il convient également de souligner que certaines interventions de l'UNSDCF 2024-2026 n'avaient été que partiellement mises en œuvre au moment de l'évaluation, notamment en raison des élections de 2024 qui ont limité les déplacements et ralenti l'exécution des programmes. La couverture géographique partielle a été compensée par une sélection rigoureuse des sept provinces sur la base de critères objectifs.

#### **5.1.8. Limites du système statistique national**

La fragilité du système statistique national constitue une contrainte qui a pesé sur l'ensemble du processus évaluatif. L'absence de données de référence fiables pour de nombreux indicateurs, combinée à l'insuffisance de ressources humaines qualifiées dédiées au suivi-évaluation au sein

des institutions nationales, a rendu difficile l'établissement de comparaisons temporelles robustes sur la période 2022-2026. Face à cette insuffisance, l'équipe a parfois dû s'appuyer sur les données produites par les agences elles-mêmes, ce qui soulève des questions légitimes quant à l'indépendance et à la fiabilité de ces sources dans le cadre d'une évaluation externe.

#### **5.1.9. Limites de la coordination inter-agences et de l'assurance qualité**

Les difficultés de coordination entre agences ont également restreint la capacité de l'évaluation à produire une vision véritablement intégrée du cadre de coopération. Certains Groupes de Résultats ont eu tendance à privilégier les tâches et les périmètres relevant de leur agence d'origine au détriment d'une approche collective propre à l'UNSDCF, limitant ainsi la disponibilité d'une lecture transversale et cohérente des interventions. Mais les entretiens collectifs inter-agences et le rôle d'assurance qualité du groupe de référence ont permis de reconstituer une vision intégrée du cadre au-delà des périmètres agence-spécifiques.

Les méthodes mobilisées dans le cadre de cette évaluation sont dans l'ensemble méthodologiquement solides et conformes aux standards du Groupe d'Évaluation des Nations Unies. Leurs limites ne résultent pas de défauts de conception mais s'expliquent principalement par des contraintes contextuelles et par des risques structurels. Ces limites plaident pour une lecture nuancée des conclusions et pour le renforcement, dans les cycles futurs, des dispositifs de collecte de données indépendants et des mécanismes de suivi-évaluation nationaux.

### **5.2. Leçons apprises**

L'analyse repose sur une revue documentaire approfondie, des entretiens avec les parties prenantes (agences du SNU, partenaires gouvernementaux, société civile, bénéficiaires) et des missions dans plusieurs provinces. Ces leçons visent à guider la conception et la mise en œuvre du prochain cycle de coopération.

#### **5.2.1. Implication des parties prenantes et participation communautaire**

Une implication accrue des parties prenantes facilite le suivi participatif des interventions et renforce leur durabilité. L'engagement des services déconcentrés et des associations, tels que les parents d'élèves et les leaders communautaires, contribue à réduire les pesanteurs socioculturelles et améliore les résultats.

Exemple d'évidences :

- L'engagement de 12 ministères dans les Groupes de Résultats UNSDCF en 2024, sous la coordination du Ministère du Plan : 5 pour le RS1, 4 pour le RS2, 6 pour le RS3 et 7 pour le RS4.
- L'élaboration et le pilotage d'un Plan Annuel d'Investissement (PAI) dans le Logone Occidental avec l'appui de l'UNICEF, qui sert d'outil de planification des plans provinciaux de développement.
- L'implication des Comités Provinciaux d'Action (CPA) et des Comités Départementaux d'Action (CDA) dans l'identification des bénéficiaires et le suivi des projets

#### **5.2.2. Approche intégrée pour la résilience**

La résilience des communautés bénéficiaires est renforcée grâce à la promotion d'activités conjointes et d'interventions ciblées. Les actions menées simultanément auprès des communautés hôtes et réfugiées favorisent la cohésion sociale et la paix.

L'approche Nexus humanitaire-développement-paix, bien qu'ambitieuse dans sa conception, a démontré son efficacité dans les zones où elle a été pleinement opérationnalisée.

Exemple d'évidences :

- Le Programme d'Appui à la Stabilisation et au Relèvement (PASRRC/STARR) a été conçu pour renforcer la résilience des communautés d'accueil et des réfugiés, avec intervention conjointe du PNUD, HCR, UNICEF, FAO, PAM et OIM. Le programme articule réponse humanitaire, développement des moyens de subsistance et cohésion sociale.
- Le Programme RePER combine sécurité alimentaire, résilience climatique et stabilisation dans les zones affectées par l'afflux de réfugiés.
- Le Programme DDR (Désarmement, Démobilisation, Réinsertion) assure une prise en charge intégrée articulant sécurité, accompagnement psychosocial et réinsertion économique, financé par le PBF.

### **5.2.3. Renforcement des capacités locales**

Le renforcement des capacités des communautés sur les techniques locales de transformation des produits agricoles contribue au changement économique et social. Le développement d'activités génératrices de revenus combiné à des infrastructures telles que les magasins de stockage ou les forages solaires améliore la visibilité des interventions et réduit le saupoudrage.

Exemple d'évidences :

- La formation de 80 000 agriculteurs aux techniques agropastorales améliorées est une contribution directe à la sécurité alimentaire des communautés rurales.
- La vaccination de 1 200 630 petits ruminants qui renforce la résilience des systèmes d'élevage face aux épizooties.
- La mise en place des programmes d'entrepreneuriat et de formations professionnelles pour les jeunes, avec création d'emplois verts et développement d'activités génératrices de revenus (AGR).

### **5.2.4. Coordination et appropriation nationale**

Le leadership du Coordonnateur Résident et le bon fonctionnement des mécanismes de coordination (Groupes de Résultats) sont déterminants pour renforcer l'appropriation. Le Bureau du Coordonnateur a progressé dans son rôle de coordination post-réforme, bien que des défis persistent dans la coordination provinciale et la participation des points focaux nationaux.

Exemple d'évidences :

- Les synergies inter-agences sont documentées et sont fonctionnelles : UNICEF-UNESCO-BIT (éducation et emploi des jeunes) ; PNUD-FAO-PAM (résilience climatique) ; UNFPA-UNICEF-OMS (santé reproductive et protection).
- L'Observatoire pour la Promotion de l'Égalité et de l'Équité Genre (OPEG) a été développé avec l'appui technique du SNU, et mis en œuvre par le HCDH, l'UNFPA et la FAO. C'est un exemple de programme conjoint catalyseur.
- Taux d'exécution budgétaire satisfaisants dans le mode d'exécution directe, signe d'une coordination opérationnelle fonctionnelle.

### **5.2.5. Durabilité des interventions**

La pérennisation des interventions nécessite un engagement financier accru de l'État. Les projets de courte durée, mis en œuvre sur moins d'un an, ne permettent pas de générer un impact durable. Aussi, l'absence de suivi post-projet compromet la durabilité, ce qui rend indispensable

la mise en place d'un dispositif de suivi-évaluation après la fin des projets.

Exemple d'évidences :

- Le registre social unifié est instauré pour mieux cibler les bénéficiaires des interventions sociales. C'est un mécanisme institutionnel national à consolider.
- Les comités de paix provinciaux et départementaux sont fonctionnels (8 provinces, 31 comités). Ce sont des structures locales de gouvernance capables d'assurer une continuité post-projet.
- Les maisons provinciales de la femme (Cases de la Paix) sont construites. Ce sont des infrastructures pérennes portées par les communautés.

### **5.2.6. Mobilisation des ressources**

La mobilisation de ressources additionnelles grâce au développement d'une stratégie conjointe de partenariat et de mobilisation des ressources (SCPMR) et à la diversification des partenaires, notamment les institutions financières et les bailleurs bilatéraux, est cruciale. Le mode d'exécution directe s'est révélé efficace, avec des taux d'exécution budgétaire satisfaisants.

La dépendance aux financements externes fragilise la durabilité des interventions. Le contexte de réduction des financements accordés par les États-Unis et d'autres donateurs vient impacter la planification et la mise en œuvre des interventions.

Exemple d'évidences :

- Le Programme P2RSA : 54 millions EUR mobilisés auprès de l'Union européenne pour la résilience des systèmes alimentaires. C'est un cas de diversification réussie.
- Le Programme RePER : 62,9 millions USD mobilisés. C'est le financement pluri-annuel structurant.
- Le Financement PBF (Fonds pour la Consolidation de la Paix) mobilisé pour le DDR et l'OPEG est porte d'entrée vers des financements thématiques additionnels.

### **5.2.7. Ciblage et concentration géographique**

La dispersion des interventions donne l'impression de saupoudrage et limite la possibilité de produire un changement significatif. À l'inverse, une concentration géographique des actions dans des zones convergentes améliore l'impact. Les mécanismes de ciblage adaptatif ont permis de mieux répondre aux chocs et aux crises.

Exemple d'évidences :

- Bien que le Tchad compte 23 provinces, les interventions de l'UNSDCF restent concentrées dans seulement 6 provinces réparties en trois zones Nexus, faute de ressources suffisantes pour une couverture nationale.
- La logique de « saupoudrage » - interventions fragmentées sur un grand nombre de sites avec des moyens limités - est identifiée comme un facteur limitant de l'impact à l'échelle nationale.
- L'UNSDCF 2024-2026 a corrigé partiellement ce défaut en définissant des zones convergentes prioritaires (Lac Tchad, Sahel, Logone).

### **5.2.8. Partenariat stratégique**

Le partenariat avec les ONG est essentiel pour assurer une mise en œuvre effective des interventions sur le terrain. La société civile joue un rôle important dans la veille citoyenne et

le plaidoyer pour le changement de comportements.

Exemple d'évidences :

- Les ONG internationales sont opérationnelles sur le terrain : ACF (Action contre la Faim), SOS Sahel, FLM (Fédération Luthérienne Mondiale), Care Internationale, PARCA, World Vision, etc. Elles opèrent notamment dans les zones reculées inaccessibles aux agences onusiennes.
- Les ONG nationales, comme ADESOL et d'autres organisations locales, servent d'interface entre les agences ONU et les communautés bénéficiaires.
- La coordination avec les délégations provinciales, CPA et CDA, garantit l'ancrage institutionnel et la légitimité des interventions partenariales.

### **5.2.9. Intégration du genre, des droits humains et de l'environnement**

L'intégration du genre, des droits humains et de l'équité dans l'UNSDCF est systématique, opérationnalisée et productrice de résultats tangibles dans tous les secteurs. La transversalité, le ciblage effectif des vulnérables, et l'ancrage normatif constituent des acquis importants.

Exemple d'évidences :

- 29 % des indicateurs de l'UNSDCF intègrent une dimension genre. C'est un marqueur de transversalité systématique dans la programmation.
- On observe une forte promotion de la femme dans les instances décisionnelles : taux passé de 25 % à 34 % au niveau des instances locales et provinciales.
- L'Observatoire pour la Promotion de l'Égalité et de l'Équité Genre (OPEG), créé avec l'appui du HCDH, UNFPA et FAO, assure le suivi des inégalités de genre.

### **5.2.10. Défis persistants à adresser**

Malgré les progrès réalisés, des défis continuent d'entraver l'atteinte des résultats escomptés et nécessitent une attention particulière dans la conception du prochain cycle de coopération.

1. Défis opérationnels : faible communication entre agences et services étatiques, Turn-over élevé du personnel des ministères partenaires fragilisant la continuité des actions, Retards récurrents dans les décaissements de fonds entravant l'efficacité des interventions, Respect limité des délais de transmission des documents et données entre agences et le Bureau du Coordonnateur Résident.
2. Défis structurels : Gap de financement de l'UNSDCF, Dépendance aux financements externes fragilisant la durabilité, Faiblesse des systèmes statistiques nationaux et manque de ressources humaines qualifiées pour le suivi-évaluation.

Les leçons apprises de ce cycle de coopération sont nuancées : des avancées réelles dans l'intégration du genre, la coordination inter-agences et l'approche nexus humanitaire-développement-paix, mais aussi des fragilités qui appellent des réponses ambitieuses. La dispersion géographique des interventions, la dépendance aux financements externes et la faiblesse des systèmes nationaux de suivi-évaluation restent des contraintes de fond. Pour le prochain cycle, les priorités devront porter sur une concentration accrue des ressources dans les zones d'impact, un renforcement de l'appropriation nationale, et une mobilisation diversifiée des financements.

## CHAPITRE 6 : CONCLUSIONS

Les conclusions permettent de porter un jugement évaluatif d'ensemble sur la capacité de l'UNSDCF à produire des changements durables dans un environnement de grande volatilité et d'identifier les facteurs explicatifs (internes et externes à l'équipe pays) des résultats obtenus, afin d'alimenter la conception du prochain cycle UNSDCF 2027-2030.

### **Conclusion n°1 : Pertinence et adaptabilité**

L'UNSDCF 2024-2026 présente un niveau élevé de pertinence stratégique. Ses quatre effets démontrent un bon alignement avec les documents de programmation essentiels du Tchad : Vision 2030, Plan National de Développement, Feuille de route du Gouvernement de Transition, et engagements ODD. L'évaluation note en particulier la pertinence de l'approche Nexus humanitaire-développement-paix comme réponse adéquate à la configuration structurelle du Tchad.

La pertinence de l'UNSDCF se manifeste également dans son adaptabilité démontrée : face à une rupture institutionnelle majeure (2021), à l'organisation des premières élections présidentielles pluralistes (2024), à l'afflux massif de réfugiés soudanais (2023-2025) et à la réduction des financements américains, l'équipe pays a su ajuster ses priorités et mobiliser des ressources additionnelles sans perdre de vue les objectifs stratégiques du cadre. L'opérationnalisation du Nexus dans les zones convergentes (Lac Tchad, Sahel, Logone-Chari) atteste de cette réactivité opérationnelle.

Une nuance importante doit être soulignée : la pertinence stratégique est avérée mais la pertinence perçue demeure faible dans certaines communautés bénéficiaires, qui déclarent ne pas identifier les sources des interventions ni leur logique d'ensemble. Cet écart entre conception du cadre et appropriation par les bénéficiaires constitue une limite structurelle à corriger dans le prochain cycle.

✓ *Recommandations associées : 3 et 4*

### **Conclusion n°2 : Cohérence et complémentarité**

L'évaluation met en évidence une cohérence formelle robuste de l'UNSDCF. L'architecture en quatre Groupes de Résultats organisés par effet stratégique constitue un cadre de gouvernance pertinent, et les programmes conjoints réalisés illustrent des synergies inter-agences. La valeur ajoutée distinctive du SNU est unanimement reconnue par les parties prenantes gouvernementales et de la société civile.

Cependant, l'évaluation conclut à un décalage significatif entre la cohérence architecturale et la cohérence opérationnelle quotidienne. La tendance des agences à privilégier leurs mandats propres au détriment des objectifs collectifs de l'UNSDCF constitue l'obstacle structurel principal au principe « Delivering as One ».

Par ailleurs, la décentralisation des partenariats au niveau provincial demeure insuffisante : leur efficacité décroît nettement à mesure que l'on s'éloigne de N'Djaména, limitant la portée opérationnelle du cadre dans les zones les plus vulnérables du pays.

✓ *Recommandations associées : 2, 4 et 5*

### **Conclusion n°3 : Efficacité**

L'analyse de l'efficacité révèle un tableau contrasté selon les secteurs et les échelles d'analyse. Des progrès mesurables et documentés sont enregistrés dans plusieurs domaines prioritaires. Dans le secteur agricole, l'adoption de techniques durables a progressé. Dans le domaine de la gouvernance, la participation électorale est passée de 60 % à 75,8 % et la représentation des

femmes dans les instances décisionnelles de 25 % à 34 %. En santé reproductive, la prévalence contraceptive a progressé de 119 % sur la période évaluée.

À l'inverse, plusieurs indicateurs critiques se sont dégradés malgré les interventions. La malnutrition chronique a progressé de 28 % à 37 %, signal d'alerte majeur pour un pays dont la sécurité alimentaire est l'un des quatre effets stratégiques du cadre. La mortalité néonatale n'a pas évolué significativement. Ces résultats mitigés ne s'expliquent pas principalement par des défaillances programmatiques, mais par trois contraintes que l'UNSDCF ne peut seul surmonter : la difficulté à transformer des normes sociales profondément ancrées, la pression démographique qui dilue les progrès sectoriels à l'échelle nationale, et l'écart entre l'ampleur des besoins et la portée des interventions sous-financées.

L'évaluation conclut que l'efficacité de l'UNSDCF est avérée au niveau micro (dans les zones d'intervention ciblées) mais demeure limitée au niveau macro en raison de ces contraintes structurelles que le cadre ne maîtrise pas seul.

✓ *Recommandations associées : 2, 3 et 4*

#### **Conclusion n°4 : Efficience**

Le constat central est celui d'un gap de financement structurel de 79 % du budget requis au démarrage de l'UNSDCF. En 2024, seulement 39,6 % du budget annuel avait été mobilisé, et cette proportion s'était dégradée à 35,2 % en début 2025. Ce déséquilibre financier est aggravé par une répartition sectorielle inégale des ressources : le résultat stratégique 4 sur la croissance économique inclusive, pourtant crucial pour la durabilité, ne bénéficie que de 31,9 % de mobilisation budgétaire.

Ce constat d'insuffisance globale doit être mis en regard d'innovations opérationnelles réelles qui témoignent de la capacité du SNU à optimiser les ressources disponibles. Les synergies inter-agences documentées représentent une réelle valeur ajoutée collective.

L'évaluation conclut que l'UNSDCF a optimisé le « comment faire » mais se heurte aux limites du « avec quoi faire ». Une stratégie formelle de mobilisation conjointe des ressources, intégrant la finance climatique, les fonds multi-donateurs et la mobilisation des ressources domestiques, est indispensable pour le prochain cycle.

✓ *Recommandations associées : 1 et 5*

#### **Conclusion n°5 : Coordination SNU et mécanismes de mise en œuvre**

Le Bureau du Coordonnateur Résident a réalisé des progrès substantiels dans son rôle post-réforme, passant d'une logique de coordination réactive et bilatérale sous l'UNDAF à une coordination proactive et intégrée sous l'UNSDCF. Les mécanismes de suivi-évaluation constituent un dispositif techniquement solide, dont les données ont pu alimenter cette évaluation.

Des défis structurels subsistent néanmoins. Le leadership au niveau provincial demeure insuffisant pour garantir une mise en œuvre effective du principe « Unis dans l'action » au-delà de N'Djaména. Les délais de transmission des documents et données entre agences et BCR sont récurrents et fragilisent la qualité du reporting collectif. La participation des points focaux nationaux aux mécanismes de coordination reste limitée, en raison du turn-over élevé du personnel ministériel et de la faiblesse des effectifs dédiés. La réforme du système des Nations Unies a créé les structures de coordination nécessaires, mais n'a pas encore transformé la culture de collaboration en intégration opérationnelle effective. Ce passage de la structure à la pratique constitue le défi principal de la coordination pour le prochain cycle.

✓ *Recommandations associées : 2 et 4*

## **Conclusion n°6 : Orientation vers l'impact**

L'UNSDCF a généré des changements mesurables et documentés à plusieurs niveaux. Au niveau national, le cadre institutionnel de protection de l'enfance est passé à la phase 3 du référentiel de renforcement du système, des stratégies nationales structurantes ont été adoptées (Stratégie Nationale d'Éducation des Filles, Stratégie d'Accès aux Financements Agricoles 2024-2033, Plan National d'Adaptation au Changement Climatique), et le Tchad a achevé sa transition politique avec des élections inclusives reconnues par la communauté internationale. Au niveau provincial et communautaire, les résultats sont tangibles.

Ces contributions tangibles aux ODD restent cependant insuffisantes pour modifier les trajectoires nationales de développement. La question centrale posée par cette évaluation est : comment passer d'une accumulation de succès locaux à une transformation du système national ? Cette question dépasse probablement les capacités d'un cadre triennal et appelle une réflexion sur la durée, l'échelle et le mode d'engagement nécessaires à un impact transformationnel.

✓ *Recommandations associées : 3, 4 et 5*

## **Conclusion n°7 : Durabilité**

Des mécanismes de pérennisation substantiels ont été mis en place entre 2024 et 2025, qui constituent des acquis institutionnels réels.

Toutefois, l'évaluation relève trois fragilités structurelles qui conditionnent la durabilité de ces acquis. Premièrement, l'appropriation nationale reste sectorielle et inégale : forte dans les domaines de la santé et de l'alimentation scolaire, lacunaire dans celui de la gouvernance. Deuxièmement, la distinction entre appropriation formelle et appropriation substantielle n'est pas encore franchie dans la majorité des secteurs. Troisièmement, la durabilité perçue par les communautés reste conditionnée à la continuité des appuis extérieurs. La mobilité des acteurs gouvernementaux constitue un risque systémique pour la pérennisation des interventions, comme en témoignent les difficultés de coordination identifiées dans plusieurs provinces.

✓ *Recommandations associées : 4 et 5*

## **Conclusion n°8 : Genre, droits humains et équité**

L'intégration du genre constitue le critère évaluatif le mieux documenté et le plus abouti du cycle. Dans l'ensemble, 29 % des indicateurs de l'UNSDCF intègrent une dimension genre, reflétant une transversalité systématique dans la programmation. Les résultats sectoriels sont tangibles.

L'évolution qualitative entre l'UNDAF (où l'intégration genre était fragmentée et sectorielle) et l'UNSDCF (où elle est systématique et transversale) est notable et constitue un acquis pérenne. L'intégration environnementale a également connu une évolution remarquable, passant d'une reconnaissance externe des risques à une intégration au cœur de la programmation.

La principale limite réside dans la persistance de normes sociales qui résistent aux interventions les mieux conçues. Le défi n'est plus conceptuel (quoi intégrer) ou méthodologique (comment intégrer), mais politique et culturel : comment transformer les structures de pouvoir et les normes patriarcales qui reproduisent les inégalités ?

✓ *Recommandations associées : 3 et 4*

## CHAPITRE 7 : RECOMMANDATIONS

Les recommandations suivantes visent à améliorer l'efficacité, l'efficience et la durabilité du prochain cadre de coopération (2027-2030).

Recommandations	Responsables	Liens des recommandations avec les conclusions	Type de recommandations
<b>RECOMMANDATIONS STRATEGIQUES (RS)</b>			
<b>1. Renforcer la mobilisation des ressources</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre la diversification des sources de financement</li> </ul>	Bureau du Coordonnateur Résident (BCR)	Découle directement de la conclusion d'insuffisance d'efficience (no. 4) (gap de 79 % du budget mobilisé) et de la conclusion de coordination (no. 5).	<b>Recommandation Stratégique (RS)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcer les mécanismes de mobilisation conjointe</li> </ul>	BCR, Groupe des Opérations et de la Gestion (OMT)		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmenter l'allocation budgétaire nationale</li> </ul>	Gouvernement du Tchad (Ministère des Finances)		
<b>2. Améliorer la coordination et la cohérence opérationnelle</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcer les incitations pour l'alignement des mandats</li> </ul>	UNCT, BCR	Répond aux conclusions relatives au non alignement entre mandats individuels des agences et objectifs collectifs de l'UNSDCF (no. 2) et à l'insuffisance de la coordination opérationnelle (no. 5)..	<b>Recommandation Stratégique (RS)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Améliorer la coordination provinciale</li> </ul>	BCR, Points focaux provinciaux		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intensifier la communication inter-agences</li> </ul>	BCR, Groupe de résultats (RG)		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assurer le respect des délais</li> </ul>	BCR, Responsables M&E des agences		
<b>RECOMMANDATIONS OPERATIONNELLES (RO)</b>			
<b>3. Renforcer l'appropriation et la participation</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intensifier la sensibilisation sur l'UNSDCF</li> </ul>	BCR, Groupe de communication	Répond aux conclusions sur l'écart entre pertinence stratégique et pertinence perçue par les communautés (no. 1), et sur la fragilité de l'appropriation nationale (no. 7).	<b>Recommandation opérationnelle (RO)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accroître la participation de la société civile</li> </ul>	BCR, Groupe de résultats thématiques		
<b>4. Assurer la durabilité et le changement d'échelle</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place des dispositifs de suivi post-projet</li> </ul>	Gouvernement (Ministère en charge du Plan) et Agences du SNU (individuellement)	Répond aux conclusions relatives à la faiblesse de l'appropriation substantielle (no. 7) et à l'impossibilité de transformer les succès locaux en impact national (no. 6).	<b>Recommandation opérationnelle (RO)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Privilégier des projets de longue durée</li> </ul>	Agences du SNU, Donateurs		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concentrer géographiquement les interventions</li> </ul>	UNCT, Groupe de résultats		
<b>5. Renforcer les capacités nationales</b>			

Recommandations	Responsables	Liens des recommandations avec les conclusions	Type de recommandations
<ul style="list-style-type: none"> <li>Investir dans les systèmes statistiques nationaux</li> </ul>	Gouvernement, UNFPA/SNU	Répond à la fragilité du système statistique national qui a contraint l'analyse de l'efficacité (no. 3) et de l'efficacité (no. 4).	<b>Recommandation opérationnelle (RO)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Appuyer le renforcement institutionnel</li> </ul>	PNUD, BCR		
<b>6. Adresser les normes sociales et l'inclusion</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Développer une approche d'interventions soutenues sur le long terme (générationnelle)</li> </ul>	UNFPA, UNICEF	Répond à la persistance des normes patriarcales documentée dans les conclusions d'efficacité (no. 3) et de genre (no. 8).	<b>Recommandation opérationnelle (RO)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Intensifier les interventions VBG</li> </ul>	UNFPA, ONU Femmes		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Inclure les autorités traditionnelles</li> </ul>	Toutes les agences concernées		
<b>7. Renforcer les synergies et la complémentarité</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Consolider et développer les programmes conjoints</li> </ul>	BCR, UNCT	Répond à la faiblesse de la stratégie de financement et de partenariat (C4) et au déficit de cohérence opérationnelle (C2).	<b>Recommandation opérationnelle (RO)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Étendre les interventions communautés hôtes, réfugiés, retournés, déplacés internes</li> </ul>	HCR/SNU		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcer le partenariat avec le secteur privé</li> </ul>	PNUD, BCR		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Améliorer la coordination avec autres acteurs</li> </ul>	BCR, Ministère du Plan		

Les recommandations peuvent être mises en œuvre à travers les mécanismes suivants :

Recommandations	Mécanismes de mise en œuvre
<b>1. Renforcer la mobilisation des ressources</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Poursuivre la diversification des sources de financement</li> </ul>	Renforcer la stratégie de mobilisation de ressources par résultat stratégique, et de développement de notes conceptuelles conjointes ciblant les bailleurs bilatéraux et multilatéraux.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcer les mécanismes de mobilisation conjointe</li> </ul>	S'inspirer des exemples réussis (P2RSA, RePER, PBF DDR/OPEG) pour concevoir un fonds commun géré par le BCR permettant de réduire les coûts de transaction, d'assurer une flexibilité d'allocation selon les crises et priorités, et de garantir la redevabilité conjointe envers les donateurs.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Augmenter l'allocation budgétaire nationale</li> </ul>	Négocier avec le Ministère des Finances un engagement budgétaire national formel dans le cadre du prochain UNSDCF 2027-2030, notamment via : l'intégration des contributions nationales dans la matrice de résultats, la définition d'une contribution minimale de 5% du budget total en ressources nationales, et la valorisation des contributions en nature (ressources humaines, les locaux, les données).
<b>2. Améliorer la coordination et la cohérence opérationnelle</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcer les incitations pour l'alignement des mandats</li> </ul>	Réviser les termes de référence des Groupes de Résultats pour introduire des indicateurs de performance collectifs UNSDCF (et non seulement par agence), des mécanismes de reporting conjoint trimestriel avec responsabilités partagées, et un système de suivi des délais de décaissement et transmission des documents.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Améliorer la coordination provinciale</li> </ul>	Institutionnaliser les réunions de coordination provinciales CPAS/CDAS/CLAS avec un calendrier fixe mensuel, un co-secrétariat agences/gouvernement, et la production de rapports provinciaux trimestriels

Recommandations	Mécanismes de mise en œuvre
	synthétisant les réalisations, les gaps et les risques. Développer un mécanisme de déploiement de « points focaux SNU provinciaux » dédiés dans les provinces Nexus prioritaires.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intensifier les partages des données entre les agences</li> <li>• Assurer le respect des délais</li> </ul>	Partager les données, permettant le suivi en temps réel des indicateurs UNSDCF, des décaissements et des délais, en s'appuyant sur les systèmes existants (DHIS2 pour la santé, SISAAP pour l'alerte précoce, etc.).
<b>3. Renforcer l'appropriation et la participation</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intensifier la sensibilisation sur l'UNSDCF</li> </ul>	Développer une stratégie de communication inclusive combinant des produits de communication en langues locales, des émissions radio communautaires, des réunions communautaires semestrielles de redevabilité, et une plateforme en ligne pour les parties prenantes gouvernementales et de la société civile.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accroître la participation de la société civile</li> </ul>	Formaliser la participation des ONG nationales et de la société civile dans les Groupes de Résultats via des représentants élus avec mandat de 2 ans, des mécanismes de consultation semestrielle élargis aux organisations communautaires, et un fonds de petites subventions pour renforcer les capacités des OSC locales en matière de suivi et plaidoyer.
<b>4. Assurer la durabilité et le changement d'échelle</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place des dispositifs de suivi post-projet</li> </ul>	Chaque agence du SNU intègre dans ses accords de financement une clause de suivi post-projet d'au moins 12 mois après la fin du projet, avec collecte de données sur la durabilité des changements comportementaux et institutionnels, et documentation des facteurs de succès/d'échec pour les cycles suivants.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Privilégier des projets de longue durée</li> </ul>	Définir dans le prochain UNSDCF une règle de durée minimale des projets (24 mois minimum pour les interventions sociales et comportementales, 36 mois pour les interventions de résilience et transformation agricole), en négociant avec les donateurs des engagements pluriannuels sur le modèle P2RSA/RePER.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concentrer géographiquement les interventions</li> </ul>	Formaliser la stratégie de concentration géographique autour des 3 zones Nexus définies (Nord/Lac Tchad, Centre-Est/Sahel, Sud/Logone) avec des plans d'extension progressive vers les 23 provinces basés sur des critères de vulnérabilité et de capacité de mise en œuvre, en utilisant le SISAAP (20 provinces couvertes) comme outil d'allocation.
<b>5. Renforcer les capacités nationales</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investir dans les systèmes statistiques nationaux</li> </ul>	Appuyer la mise en place d'un Système National d'Information Intégré (SNII) couvrant les données socio-économiques, démographiques et sectorielles nécessaires au pilotage de l'UNSDCF, en s'appuyant sur DHIS2 (santé) et SISAAP (alerte précoce) comme bases et en les étendant aux secteurs de l'éducation, de la protection sociale et de l'agriculture.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appuyer le renforcement institutionnel</li> </ul>	<p>Développer en partenariat avec le ministère de la Fonction Publique un programme de formation continue des points focaux ministériels sur le suivi-évaluation, la gestion de projets et le reporting, assorti d'incitations à la rétention (primes de performance liées aux résultats UNSDCF) pour réduire l'impact du turn-over.</p> <p>Renforcer la Direction de la Planification et du Suivi-Évaluation du Ministère du Plan comme point d'ancrage institutionnel du prochain UNSDCF 2027-2030, en développant sa capacité à piloter le cadre de résultats, à coordonner les revues annuelles et à produire des rapports de progrès indépendants.</p>
<b>6. Adresser les normes sociales et l'inclusion</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développer une approche d'interventions soutenues sur le long terme (générationnelle)</li> </ul>	Développer une théorie du changement pour la transformation des normes sociales sur 10-15 ans, combinant des interventions éducatives (scolarisation des filles, éducation par les pairs), économiques (activités génératrices de revenus pour les femmes), communautaires (implication des leaders traditionnels et religieux) et juridiques (renforcement du cadre légal sur le mariage précoce et les VBG).
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intensifier les</li> </ul>	Intensifier les interventions VBG en étendant le modèle des Maisons provinciales de la femme et des Cases de Paix à toutes les provinces Nexus, en

<b>Recommandations</b>	<b>Mécanismes de mise en œuvre</b>
interventions VBG	renforçant les capacités des acteurs judiciaires et des forces de sécurité, et en développant des mécanismes de référencement multi-sectoriel (santé-justice-protection-sociale).
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inclure les autorités traditionnelles</li> </ul>	Formaliser le rôle des autorités traditionnelles et religieuses comme partenaires des programmes de changement social dans chaque Groupe de Résultats concerné (RS1, RS3, RS4), avec des protocoles de mobilisation documentés et reproductibles, en capitalisant sur les 71 communautés ayant déjà abandonné des pratiques néfastes comme champions du changement.
<b>7. Renforcer les synergies et la complémentarité</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolider et développer les programmes conjoints</li> </ul>	Développer un cadre formel pour les programmes conjoints dans l'UNSDCF 2027-2030 comprenant des critères de sélection (convergence géographique, complémentarité des mandats, valeur ajoutée démontrée), des modalités de gestion partagée (co-leadership par roulement, budget commun, S&E intégré), et un processus de capitalisation systématique des bonnes pratiques.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Étendre les interventions communautés hôtes, réfugiés, retournés et déplacés internes</li> </ul>	Développer un plan d'extension de l'approche Nexus dans les provinces additionnelles, en s'appuyant sur les données du SISAAP et les analyses de vulnérabilité.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcer les partenariats avec le secteur privé</li> </ul>	Développer une stratégie d'engagement du secteur privé tchadien et des banques de développement (BID, BADEA) et la Banque Mondiale, incluant des mécanismes d'investissement à impact social (blended finance), des partenariats sur les chaînes de valeur agricoles (en lien avec les producteurs formés), et des dispositifs de financement vert pour les interventions climatiques.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Améliorer la coordination avec autres acteurs</li> </ul>	

# **ANNEXES**

## **Annexe 1 : Termes de référence**

### **PREAMBULE**

L'évaluation indépendante du cadre de coopération entre le système des Nations Unies et la République du Tchad a pour but de dresser le bilan des réalisations et contraintes, de tirer les leçons apprises en vue de l'élaboration d'un nouveau cadre de coopération (UNSDCF 2027 – 2030). Les objectifs sont d'apprécier la pertinence des résultats définis dans la matrice de l'UNSDCF et d'examiner les évolutions majeures et nouveaux défis de développement survenus.

La présente évaluation indépendante sera réalisée au niveau national et couvrira la période de janvier 2022 à septembre 2025. Car l'évaluation antérieure a couvert la période de janvier 2017 à décembre 2021. L'évaluation encours sera basée sur la revue documentaire ; les entretiens semi-structurés avec des parties prenantes clés ; les focus groups impliquant les décideurs clés lors des visites de terrain. Une équipe de trois (3) évaluateurs sera recrutée pour accomplir l'exercice, dont un Chef d'équipe et deux membres. Le Chef d'équipé en plus de couvrir le résultat stratégique sur les « services sociaux de base de qualité », est chargé de la coordination entre les membres et de la cohérence globale du processus de l'évaluation. Un autre membre d'évaluateur couvrira deux résultats stratégiques notamment les « systèmes alimentaires » et la « Croissance économique diversifiée » ; et le troisième membre de l'équipe couvrira le résultat stratégique « Etat de droit, cohésion sociale et paix ».

Il est attendu de l'équipe d'évaluateurs, une note méthodologique détaillée du processus d'évaluation ; un rapport préliminaire et un rapport final d'évaluation au bout de huit (8) semaines soit 45 jours ouvrables de travail. Un budget estimatif de trente (30) millions de Francs CFA est mis à disposition par l'équipe pays pour la réalisation de cette évaluation. Ces termes de référence serviront de base à l'arrangement contractuel entre l'équipe des Evaluateurs et le Bureau de la Coordination dus systèmes des Nations unies mener l'évaluation.

### **1. INTRODUCTION**

Le Cadre de Coopération des Nations Unies pour le Développement Durable (UNSDCF) est le document d'orientation du travail du Système des Nations Unies au Tchad pour la période 2024-2026. Il regroupe l'ensemble des interventions des agences et programmes du système des Nations Unies en appui à la réalisation des priorités nationales dont la Vision 2030 « Le Tchad que nous voulons » ainsi que les actions contribuant à l'atteinte de l'Agenda 2030 et les objectifs de développement durable y compris l'Agenda 2063.

En référence aux modalités de suivi et évaluation déclinées dans l'UNSDCF, il est prévu en fin d'année 2025, sous la responsabilité conjointe de l'Equipe pays des Nations Unies et du Gouvernement de la République du Tchad, une évaluation de la coopération entre le système des Nations Unies et le Tchad sur la période 2022 – 2026. Cette évaluation portera sur ses quatre (4) résultats globaux du cycle de programmation. Le but de l'évaluation finale est de dresser un bilan des réalisations et contraintes ; de mesurer et d'apprécier la pertinence des résultats définis dans la matrice de l'UNSDCF ; et d'examiner les évolutions majeures et nouveaux défis de développement survenus.

L'évaluation finale est une activité mandataire pour l'équipe pays conformément aux normes et standards du Groupe des Nations Unies pour l'Evaluation (UNEG). Les résultats de cette évaluation permettront de montrer la responsabilité de l'équipe pays vis-à-vis des parties prenantes. Ils permettront également d'évaluer l'efficacité des stratégies et des interventions utilisées par l'équipe pays. L'évaluation permettra aux différentes parties intervenant dans le cadre de l'UNSDCF, y compris les Partenaires Techniques et Financiers (PTF), d'informer l'équipe pays et d'autres parties responsables de l'accomplissement de leurs rôles et de leurs engagements.

L'évaluation finale de l'UNSDCF soutient l'apprentissage et informe les décisions concernant la conception des cycles ultérieurs du cadre de coopération. L'accent devra être mis sur les résultats de développement et l'identification des lacunes et des chevauchements internes et externes. Le document comprend, une évaluation critique de : i) la théorie du changement ; ii) la conception et la mise en œuvre du cadre de coopération ; et iii) de l'application des principes directeurs du Bureau de la Coordination du système des Nations Unies pour les activités de Développement.

L'évaluation finale s'appuiera sur les évaluations des programmes de pays des agences du système des Nations Unies, les rapports annuels de l'UNSDCF, les résultats des enquêtes et études réalisées pour le compte des agences du système des Nations Unies, du Gouvernement, ou d'autres institutions intervenant au Tchad, ainsi que sur d'autres évaluations spécifiques ou conjointes réalisées au cours de la période 2022-2025. Elle sera conduite par une équipe indépendante de trois (3) consultants sous la direction Bureau de la Coordination du système des Nations Unies au Tchad et Ministère en Charge de la Planification du Développement. L'équipe d'Evaluateurs veillera à impliquer l'ensemble des parties prenantes.

Les résultats de l'évaluation indépendante et du rapport d'analyse commune de pays (CCA 2025) permettront d'engager dès le premier trimestre 2026 une réflexion sur le positionnement stratégique du système des Nations Unies pour la période 2027 - 2030 et sur les effets et l'impact des interventions des agences du SNU au regard des priorités retenues dans Tchad Connexion 2030. Elle servira également de cadre de dialogue entre le SNU, le Gouvernement du Tchad et ses partenaires sur la contribution du système des Nations Unies au développement du Tchad. L'évaluation devra aussi permettre de tirer les leçons de l'expérience sur les mécanismes de gestion et de coordination de la mise en œuvre des interventions du système des Nations Unies sur la période 2022-2026. De même, elle servira aux Agences, Fonds, Programmes et Institutions spécialisées, fonds, programmes du système des Nations Unies comme cadre de référence pour leurs documents de planification.

## **2. CONTEXTE DE LA MISE EN ŒUVRE DE L'UNSDCF 2024 - 2026**

Les cadres de coopération successifs ont été mis en œuvre dans un contexte complexe et en mutation, marqué par des défis multiples. Une transition politique post-conflit, des crises humanitaires récurrentes (insécurité alimentaire, malnutrition, déplacements de population), l'impact de la crise soudanaise, la vulnérabilité aux chocs climatiques (inondations, sécheresses), et des défis structurels de développement (pauvreté, inégalités, faible accès aux services sociaux de base). De plus, le contexte particulier marqué par la réduction des financements accordés par les États-Unis au système des Nations Unies et l'annonce de la réduction prochaine des financements des principaux pays donateurs vient impacter la planification des interventions contenu dans l'UNSDCF 2024-2026.

L'UNSDCF 2024-2026 est le résultat d'un processus participatif et dynamique piloté conjointement par l'Equipe Pays et le Gouvernement de la République du Tchad. Ce processus itératif a impliqué les Agences, Fonds, Programmes et Institutions Spécialisées, résidents et non-résidents, le secteur privé, la société civile, les médias, les instituts universitaires et de recherche, les syndicats, les autorités locales et nationales, les leaders religieux et traditionnels ainsi que des partenaires au développement bilatéraux et multilatéraux. Il est structuré autour de quatre résultats stratégiques et treize produits, à savoir :

### **1. Services sociaux de base**

- ✓ Accès et l'utilisation des services sociaux de base de qualité
- ✓ Capacités pour suivre et évaluer les politiques sectorielles
- ✓ Capacités techniques renforcées pour mettre en œuvre des mécanismes de protection sociale
- ✓ Secteurs sociaux disposent d'infrastructures sociales

### **2. Développement des systèmes alimentaires durables**

- ✓ Capacités renforcées en politiques sensibles au genre pour assurer la sécurité alimentaire et nutritionnelle
- ✓ Capacités renforcées pour promouvoir la prévention et la prise en charge efficace de la malnutrition
- ✓ Capacités techniques renforcées pour la transformation durable

### **3. Etat de droit, cohésion sociale et paix**

- ✓ Capacités renforcées pour offrir des services juridiques et judiciaires de qualité
- ✓ Capacités renforcées pour une participation aux processus de prise de décision et aux consultations électorales
- ✓ Connaissances et des capacités pour prévention et la gestion des conflits, cohésion sociale et de l'unité nationale

### **4. Croissance économique diversifiée**

- ✓ Capacités renforcées pour le développement des chaînes de valeur et la création des emplois
- ✓ Capacités renforcées pour mettre en œuvre, suivre et évaluer les politiques publiques
- ✓ Capacités renforcées pour promouvoir l'entrepreneuriat des jeunes et des femmes

L'UNSDCF 2017-2023 et l'UNSDCF 2024-2026 ont été guidé par les principes de droits humains, d'égalité des genres, de durabilité, de résilience et de ne laisser personne de côté.

Le 29 mai 2025, le Gouvernement du Tchad a adopté « Tchad Connexion 2030 », qui est le nouveau Plan National de Développement (PND 2025-2030). En conformité avec le calendrier du suivi de l'UNSDCF et dans le souci d'alignement tant temporel que stratégique sur les priorités nationales, l'Equipe Pays est en train d'entreprendre la formulation d'un nouveau cadre de Coopération des Nations Unies pour le Développement durable (UNSDCF 2027-2030). Celui-ci prendra en compte les nouvelles orientations du PND 2025-2030 qui lui-même est basé sur la « Vision 2030 : le Tchad que nous voulons », ainsi que l'Agenda 2030 et les objectifs de développement durable y compris l'Agenda 2063.

## **3. OBJECTIFS ET PORTEE DE L'EVALUATION FINALE**

### **3.1. Objectifs**

L'objectif global de l'évaluation finale indépendante est de dresser le bilan des réalisations et les contraintes rencontrées ; de mesurer et d'apprécier la pertinence des résultats définis dans la matrice de l'UNSDCF et d'examiner les évolutions majeures et nouveaux défis de développement survenus au cours de sa mise en œuvre. Elle servira d'apprentissage de ce qui a fonctionné, de ce qui n'a pas fonctionné et les raisons des deux situations.

L'évaluation fournira des informations pour renforcer la programmation et la prise de décisions pour l'UNSDCF 2027-2030 et pour améliorer les mécanismes de gestion et de coordination au niveau de l'Equipe Pays. Toutes les parties prenantes tireront des leçons et des bonnes pratiques qui peuvent ensuite être utilisées pour améliorer la nouvelle programmation.

Plus spécifiquement :

- 1 Evaluer la contribution de l'équipe pays dans l'atteinte des résultats escomptés (Effets UNSDCF) en utilisant des critères fondés sur les preuves (pertinence efficacité, efficience des résultats et indicateurs de mesure et difficultés rencontrées ainsi que les mécanismes mise en place pour la pérennisation des résultats) ;
- 2 Evaluer le niveau de satisfaction des différents acteurs clés par rapport à la mise en œuvre de l'UNSDCF et aux résultats atteints ;
- 3 Analyser la stratégie de mobilisation des ressources et de partenariat dans la mise en œuvre des interventions ;
- 4 Analyser la stratégie de communication dans la mise en œuvre des interventions ;
- 5 Analyser les mécanismes de coordination internes mis en place (forces, faiblesses) et leur alignement et/ou interaction avec les mécanismes nationaux ;
- 6 Apprécier le degré d'implication et d'appropriation des partenaires (Gouvernement, Société civile, ONG, Secteur privé, Collectivités locales) dans la mise en œuvre de l'UNSDCF ;
- 7 Identifier les enjeux, opportunités et contraintes, en vue de définir le positionnement stratégique du système des Nations Unies sur la période du nouveau cadre stratégique 2027-2030 ;
- 8 Formuler des recommandations pour améliorer la contribution de l'équipe pays à prendre en compte dans l'UNSDCF 2027-2030. Ces recommandations devraient être liées aux conclusions et s'appuyer sur les leçons apprises identifiées lors de l'évaluation.

### **3.2. Portée de l'évaluation**

L'évaluation indépendante sera réalisée sur les 23 provinces que compte le pays, l'échantillonnage tiendra compte du milieu urbain et rural, et couvrira la période de janvier 2022 à septembre 2025 qui correspond aux rapports du troisième trimestre des agences. L'évaluation portera sur les quatre résultats stratégiques déclinés dans le Cadre de Coopération (UNSDCF 2024-2026) notamment les quatre (4) effets escomptés ainsi que les treize (13) produits contenus dans les plans de travaux conjoints successifs, devant contribuer à l'achèvement des résultats. Une attention particulière sera accordée aux questions transversales et à l'appui normatif de l'Équipe Pays (c'est-à-dire l'égalité du genre et l'autonomisation des femmes, les droits humains, l'inclusion du handicap et la durabilité environnementale). Elle permettra à identifier les principaux enseignements à tirer de la mise en œuvre, ainsi que les bonnes pratiques qui pourront être répliquées.

## **4. CRITERES ET QUESTIONS D'EVALUATION**

La contribution de l'équipe pays aux résultats du développement sera évaluée selon un ensemble standard de critères et questions d'évaluation OCDE et DCO préliminaires comme suit :

CRITERES	QUESTIONS PRELIMINAIRES
a) Pertinence et adaptabilité	1. Dans quelle mesure la formulation des interventions est-elle pertinente, compte tenu des stratégies nationales, des enjeux de développement national et du mandat des Nations Unies ? 2. Dans quelle mesure les interventions humanitaires/réponses aux urgences contribuent-elles à la résilience et au processus de développement ?
b. Efficacité	3. Les produits obtenus jusque-là sont-ils satisfaisants du point de vue de la quantité et de la qualité ? Se transforment-ils, ou ont-ils des chances de se transformer, en résultats (effets) ? 4. Dans quels domaines les réalisations sont-elles les plus faibles ? Quels ont été les facteurs contraignants et pourquoi ? 5. Dans quelle mesure les agences ont-elles apporté leur contribution à une mise en œuvre effective du cadre ?
c. Efficience	6. Les ressources (fonds, ressources humaines, temps, compétences, etc.) ont-elles été allouées de manière stratégique pour parvenir aux résultats ? 7. Dans quelle mesure la structure de gestion et coordination a-t-elle facilité l'obtention des résultats et l'efficience de l'exécution ? Toutes les parties prenantes comprennent-elles bien leurs rôles et leurs responsabilités ? 8. Dans quelle mesure les interventions des agences du SNU ont-elles été synergiques sur le terrain pour accroître l'impact ?
d. Durabilité	9. Dans quelle mesure les conditions nécessaires à l'appropriation des interventions par la partie nationale sont satisfaites ? 10. Dans quelle mesure des mécanismes pour assurer la pérennisation des interventions sont-ils prévus et opérationnalisés ? 11. Dans quelle mesure la résilience des communautés bénéficiaires du programme est-elle prise en compte par les interventions en cours ? 12. Dans quelle mesure les avantages sont-ils susceptibles ou non d'être maintenus au fil du temps ?
e. Cohérence et complémentarité	13. Dans quelle mesure les interventions dans les différents domaines de coopération sont-elles en ligne avec les priorités du gouvernement et les demandes des partenaires nationaux, y compris aux niveaux décentralisés/déconcentrés ? 14. Dans quelle mesure les différentes composantes assurent-elles la cohérence et la complémentarité entre elles mais aussi avec les interventions d'autres acteurs des mêmes secteurs ? 15. Dans quelle mesure l'UNCT a-t-elle utilisé ses partenariats (avec la société civile / secteur privé / gouvernement local / parlement / institutions nationales de défense des droits de l'homme / partenaires internationaux de développement) pour améliorer sa performance ?
f. Coordination SNU et mécanismes de mise en œuvre	16. Dans quelle mesure les rôles et responsabilités du bureau du Coordonnateur résident après la réforme ont-ils permis un pouvoir de mobilisation positif de l'équipe de pays des Nations Unies et une meilleure cohérence de l'équipe pays ? 17. Après la réforme des Nations Unies, dans quelle mesure les programmes et les plans de travail des agences des Nations Unies ont-ils été efficacement et significativement inspirés du Cadre de programmation, tant au niveau de la conception que de la mise en œuvre ? <i>Pour les agences disposant d'instruments de programmation existants, évaluer le type d'approche par instrument appliquée parmi les trois options d'approche par instrument de programmation pays</i> 18. Dans quelle mesure les mécanismes de suivi et de coordination ont-ils, d'une part été focalisés sur les résultats et d'autre part, contribué à les améliorer ?

CRITERES	QUESTIONS PRELIMINAIRES
	19. Dans quelle mesure la coordination de la mise en œuvre a-t-il été efficace à harmoniser les approches et se concentrer vers l'atteinte des résultats escomptés ? 20. Quels mécanismes ont été créés tout au long du processus de mise en œuvre pour assurer la participation active de tous ?
<b>g. Orientation vers l'Impact.</b>	21. Quels sont les conséquences (résultats souhaités/résultats indirects/intentionnels ou non) de la contribution de l'UNSDCF au cadre de développement national, comment s'expliquent-elles ? 22. Quelle est l'appréciation du changement que l'UNSDCF aurait apporté au Tchad, en particulier au niveau national, au niveau des régions ciblées et auprès des populations vulnérables ? 23. Quel est l'effet perceptible (en tant que valeur ajoutée) de l'UNSDCF ?

## 5. METHODOLOGIE ET ASSURANCE QUALITE

### 5.1. Méthode d'évaluation

L'évaluation utilisera une combinaison d'examins de documents, d'analyses d'autres données secondaires quantitatives, d'entretiens individuels avec des informateurs clés, et de groupes de discussion ou d'autres types de discussions de groupe pour collecter des données. L'équipe d'évaluation élaborera la méthodologie d'évaluation conformément à l'approche d'évaluation et aux outils de conception pour collecter des données et des informations appropriées en tant que réponses solides et fondées sur des preuves pour répondre aux questions générales de l'évaluation. La conception méthodologique comprendra : un cadre analytique ; une stratégie de collecte et d'analyse des données ; des outils spécialement conçus ; une matrice d'évaluation ; et un plan de travail détaillé.

Les méthodes de collecte de données suggérées incluent, mais ne se limitent pas à :

- **Analyse de document** : CCA, Cadre de Coopération et plans de travail conjoints ; les rapports des revues annuelles et les rapports d'évaluation existants (notamment ceux réalisés par des agences des Nations Unies et ceux publiés par leurs homologues nationaux) ; documents stratégiques ; plans et politiques nationaux ; et les documents de programme et de projet connexes.
- **Synthèse ou méta-analyse** d'évaluations antérieures et d'évaluations réalisées par les agences des Nations Unies et/ou des partenaires de développement. L'évaluation du Cadre de Coopération ne doit pas mener une évaluation complète des programmes, projets ou activités des membres de l'équipe pays des Nations Unies, mais plutôt synthétiser les preuves des évaluations de programmes et de projets menées par chaque agence.
- **Entretiens semi-structurés** avec les principales parties prenantes, y compris les homologues gouvernementaux, les organisations de la société civile, les membres de l'équipe pays des Nations Unies et les partenaires de mise en œuvre.
- **Visites de terrain.**
- **Enquêtes auprès des parties prenantes.**

- **Discussions de groupe**, si nécessaire, en impliquant des groupes et des sous-groupes de bénéficiaires, y compris des membres de la communauté, des décideurs et d'autres parties prenantes et partenaires clés.
- **Autres méthodes**, comme l'observation directe ; les outils de collecte de données mobiles et l'exploration de données ; les visites de terrain simulées dans des environnements fragiles et conflictuels sont encouragés à soutenir la triangulation.

Les méthodes de collecte de données doivent être choisies en tenant dûment compte :

- De la disponibilité des preuves d'évaluation et des données administratives existantes.
- Des contraintes logistiques (y compris, par exemple, les défis liés aux déplacements, au budget et aux contraintes de temps).
- Des considérations éthiques (en particulier lors de l'évaluation de sujets sensibles ou dans des contextes sensibles tels que les situations post-conflit).

Les méthodes et processus de collecte de données doivent être sensibles au genre et les données doivent être systématiquement désagrégées par sexe et par âge et, dans la mesure du possible, par province, handicap, statut migratoire et autres marqueurs d'équité contextuellement pertinents. Des directives spécifiques doivent être respectées, à savoir les UNEG Guidance on Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluation (2014)<sup>2</sup> et UN SWAP Evaluation Performance Indicators (2018).

## 5.2. Approche participation et inclusion

L'évaluation devra être conduite selon une approche participative et inclusive, impliquant un large éventail de partenaires et d'intervenants. L'équipe d'évaluation effectuera une cartographie des parties prenantes afin d'identifier les partenaires directs et indirects qui peuvent être en plus des Agences des Nations Unies, des représentants du Gouvernement, des organisations de la société civile, le secteur privé, d'autres organisations de coopération multilatérale et bilatérale.

## 5.3. Échantillonnage

Une approche d'échantillonnage raisonné devrait être utilisée pour sélectionner les programmes qui seront couverts dans le cadre de l'évaluation. Les programmes sélectionnés doivent avoir un niveau suffisant d'intention de transformation (profondeur, ampleur et taille) et de maturité. L'approche d'échantillonnage raisonné peut également servir à cibler des groupes et des parties prenantes à consulter. La sélection sera éclairée par l'analyse de la taille du programme et la cartographie des parties prenantes au cours de la phase de démarrage de l'évaluation. Cette analyse fournira des informations sur les initiatives et les partenaires clés devant faire partie de l'évaluation (y compris ceux qui n'ont peut-être pas établi de partenariat avec l'équipe pays des Nations Unies, mais qui jouent un rôle clé dans les résultats auxquels contribue le Cadre de Coopération). L'équipe d'évaluation doit clairement décrire les critères et la procédure de sélection de l'échantillon, ainsi que tout biais potentiel et les limites. La technique d'échantillonnage doit garantir que les échantillons sélectionnés reflètent de manière adéquate la diversité des parties prenantes de l'intervention et accorder une attention particulière à l'inclusion, à la participation et à la non-discrimination des parties prenantes les plus vulnérables. Tout manquement à cette règle peut affecter la crédibilité et l'adéquation technique des informations recueillies.

## 5.4. Éthique de l'évaluation

L'évaluation du Cadre de Coopération doit respecter et être guidée par les Normes et règles d'évaluation du GNUE (2016) <http://www.unevaluation.org/document/detail/1914> et les UNEG Ethical Guidelines (2020) <http://www.uneval.org/document/detail/2866> à chaque étape de la procédure d'évaluation, en respectant les principes suivants d'intégrité, de responsabilité, de respect et de bienfaisance.

### **5.5. Analyse : procédure et triangulation**

L'équipe d'évaluation doit systématiquement organiser, comparer et synthétiser les données collectées. L'analyse comprendra une évaluation de ce que les données indiquent à propos de chacune des questions d'évaluation. L'équipe d'évaluation est fortement encouragée à utiliser des outils ou des instruments d'analyse de données. Les constatations, les conclusions et les recommandations de l'évaluation doivent refléter les résultats d'une analyse ciblée sur l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes, les droits de l'homme, l'inclusion des personnes handicapées et la durabilité environnementale.

L'évaluation doit inclure la triangulation des informations à l'aide de diverses méthodes de collecte de données et de sources d'informations pour garantir des résultats solides et crédibles. À cet égard, une variété d'autres méthodes de validation peuvent être appliquées pour assurer la validité des données, leur précision, leur fiabilité ainsi que leur qualité. Par exemple, la validation peut être effectuée en désignant plusieurs examinateurs de données au sein de l'équipe d'évaluation pour la vérification des données saisies et les analyses. La triangulation est généralement effectuée par l'équipe d'évaluation pendant la phase d'analyse. Cela aide à contrecarrer les intérêts ou les préjugés liés à une source de données quelconque, donnant ainsi plus de crédibilité et des preuves plus solides sur lesquelles on peut fonder les conclusions de l'évaluation. La triangulation des données est également importante pour garantir que les voix des individus et des groupes les plus vulnérables sont entendues et vérifiées par diverses sources de données. Le rapport d'évaluation doit décrire le processus d'analyse entrepris, tout cadre d'analyse utilisé pour l'évaluation et la justification sous-jacente des jugements/conclusions de l'équipe.

### **5.6. Assurance qualité des résultats de l'évaluation**

Les informations collectées devront être soumises à l'équipe technique de gestion d'évaluation pour l'assurance qualité visant la validation des données, et ce, en utilisant une variété d'outils dont la triangulation des sources d'informations, des données et l'échange permanent avec les gestionnaires de programmes au niveau des Agences des Nations Unies.

Pour chaque soumission de livrable, le Bureau du Coordonnateur partagera avec les membres du groupe de référence DCO de l'évaluation (Comité technique conjoint) DCO pour avis et commentaires. Le rapport final de l'évaluation sera envoyé aux membres du groupe de référence DCO de l'évaluation. Le groupe aura 10 jours ouvrables pour formuler et transmettre ses commentaires éventuels. Les commentaires/réserves émis devront être pris en compte par l'équipe d'Évaluateurs ou mentionnés en annexe du document final attendu une semaine après la réception des commentaires du groupe de référence.

## **6. PROCESSUS DE L'ÉVALUATION**

### **6.1. Phase préparatoire**

- Elaboration de la feuille de route de l'évaluation ;

- Finalisation des termes de référence globaux de l'évaluation ainsi que les termes de référence d'équipe d'évaluateurs ;
- Mise en place de l'équipe technique (groupe technique suivi et évaluation) pour l'assurance qualité de l'évaluation ;
- Validation par l'UNCT des termes de référence et de l'équipe technique d'assurance qualité ;
- Publication des termes de références pour le recrutement d'équipe de consultants évaluateurs ;
- Identification et finalisation du processus de recrutement des évaluateurs.

## 6.2. Phase de conception

- Les évaluateurs fourniront un plan de travail détaillé et l'approche méthodologique y compris les outils de collecte et d'analyses de données ;
- L'équipe d'évaluateurs fera une revue documentaire basée sur tous les documents pertinents demandés et mis à leur disposition (les rapports annuels du Coordonnateur Résident des Nations Unies du Tchad, les rapports nationaux sur les ODD, les rapports des revues annuels de l'UNSDCF 2022 ; 2023, 2024, les rapports d'évaluation des programmes des agences au cours du cycle, les plans de travail conjoints annuels UNSDCF) ;
- Des échanges entre l'équipe d'évaluation, le gestionnaire de l'évaluation et l'équipe technique des NUs pour l'évaluation permettront de sélectionner les sites à visiter
- L'échantillonnage des personnes à interviewées sera faite sur la base de la cartographie complète des partenaires par composante programmatiques. Cet échantillonnage raisonné sera finalisé en concertation entre l'équipe d'évaluation, le gestionnaire de l'évaluation et l'équipe technique des Nations Unies.
- **Analyse de la Théorie du Changement (ToC)** : L'analyse de la théorie du changement se fera selon les directives de la section 4.1.1 du UNSDCF Evaluation Guidelines et utilisation de la Table synoptique pour l'analyse de la théorie du changement, développée à cet effet. L'analyse de la théorie du changement et la reconstruction de sa logique d'intervention, si nécessaire, joueront donc un rôle central dans la conception de l'évaluation, dans l'analyse des données recueillies tout au long de l'évaluation, dans la communication des résultats et dans l'élaboration de conclusions et de recommandations pertinentes et pratiques. L'analyse de la théorie du changement se fondera sur les plans de travail conjoints au niveau des résultats et des indicateurs des ODD.
- **Finalisation des questions et des hypothèses d'évaluation** : Pendant la phase de démarrage, sur la base des critères et des questions d'évaluation mentionnés dans les termes de référence, la finalisation des questions d'évaluation se fera par l'équipe d'évaluation en concertation avec le comité Directeur de l'évaluation. Elles doivent également s'appuyer sur les résultats de la reconstruction de la logique d'intervention du Cadre de Coopération. Ces questions d'évaluation seront intégrées dans la matrice d'évaluation, accompagnées d'une série d'hypothèses capturant les aspects essentiels de la logique d'intervention. La collecte de données pour chaque hypothèse sera guidée par des indicateurs quantitatifs et qualitatifs clairement définis.

## 6.3. Phase de collecte et analyse des données

L'équipe d'évaluateurs organisera :

- Des séries d'entretiens auprès de bénéficiaires directs et indirects, aussi bien au niveau central que provincial

- Des rencontres avec les partenaires institutionnels, techniques et financiers, des membres du Comité de pilotage, des membres de l'Equipe pays et le personnel des agences, des Groupes Thématiques, des représentants de la société civile ;
- Des voyages dans la/ les province(s) le plus pertinentes pour le résultat stratégique qu'ils couvrent ;
- L'analyse approfondie des parties prenantes en vue d'assurer leur inclusion et participation dans le processus d'évaluation ;
- L'analyse des données et des informations collectées qui permettra de formuler des recommandations pertinentes en rapport avec l'évaluation.

#### **6.4. Phase d'élaboration du rapport d'évaluation**

- Le chef d'équipe d'évaluateurs mettra en commun les rapports d'évaluation de ses membres et soumettra aux membres du Groupe Suivi et évaluation pour commentaires et observation ;
- Après prise en compte des observations et commentaires des membres du groupe suivi et évaluation, l'équipe d'évaluateurs présentera la version provisoire du rapport pour commentaires et validation lors d'un atelier de restitution avec l'ensemble des parties prenantes ;
- L'animation et facilitation de l'atelier sera assurée par l'équipe d'évaluateurs avec la participation des membres du groupe suivi et évaluation ;
- Le Chef d'équipe d'évaluateur soumettra la version finale du rapport tel que décrit dans les résultats attendus et dans la description des responsabilités, intégrant les commentaires et observations de l'atelier national de restitution.

#### **6.5. Phase de réponse du Management, de diffusion et d'utilisation du rapport**

- Sous la coordination du Coordinateur résident, l'équipe pays répondra à certaines questions soulevées par les évaluateurs devant DCO ;
- L'équipe pays diffusera les résultats de l'évaluation. Le rapport est largement diffusé auprès des acteurs internes et externes, des partenaires, des donateurs et d'autres parties intéressées ;
- L'équipe pays devra faire des efforts particuliers pour distribuer ou rendre accessibles les résultats de l'évaluation aux groupes vulnérables et marginalisés.
- Le Bureau du Coordonnateur publiera le rapport d'évaluation sur UNINFO et sur le site Web de l'UNCT et partagé avec UN DOCO pour publication sur le site Web de DCO
- L'équipe pays se servira des leçons tirées de l'évaluation pour la conception du nouveau cadre de coopération (UNSDCF 2027-2030) et ces leçons peuvent alimenter les processus de gestion des connaissances en interne.

## 6.6. Charge de travail

La charge de travail de cette évaluation est fixée à 50 jours pour le Chef d'équipe, 40 jours pour l'Évaluateur du résultat 2 et 4 ; et 30 jours pour l'Évaluateur du résultat 3. L'évaluation s'étendra d'octobre à décembre 2025. L'équipe d'évaluation élaborera un plan de travail détaillé lors de la phase de démarrage selon le calendrier ci-dessous.

Phase de l'Évaluation Phases	Livrables	Charge de travail		
		Chef équipe	Membre RS 2 et 4	Membre RS 3
<b>Phase 1 : Démarrage</b>	Rapport de démarrage final	15 jours	10	5
<b>Phase 2 : Collecte de données</b>	Collecte de données et visites sur le terrain	15 jours	15	12
	Présentation des résultats préliminaires			
<b>Phase 3</b> Elaboration du rapport d'évaluation	Préparation, présentation et validation du draft du rapport d'évaluation	20 jours	15	13
	Préparation du rapport final d'évaluation			
<b>Charge totale de travail (en jours)</b>		<b>50</b>	<b>40</b>	<b>30</b>

## 7. RESULTATS ATTENDUS OU LIVRABLES

L'équipe d'évaluateurs devra soumettre les livrables suivants au groupe Suivi et Evaluation du système des Nations Unies qui est le groupe de gestion technique de l'évaluation :

- **Une note méthodologique et un plan de travail de l'évaluation validés** : il s'agit de produire un rapport de démarrage de la mission décrivant la méthodologie à utiliser et un chronogramme pour les livrables ;
- **Une note sur les résultats préliminaires disponible** (dans les 5 jours suivant la date de démarrage de l'évaluation). Ce document d'environ 15 pages maximum proposera des méthodes, des sources et des procédures à utiliser pour la collecte des données y compris les outils de collecte et d'analyse des données. Il affinera également la proposition de calendrier pour les activités et la soumission des livrables et proposera les premières pistes de réflexion sur l'UNSDCF. Ce rapport constituera la base de départ de l'évaluation, sur laquelle les consultants et les responsables de l'évaluation devront trouver un accord ;
- **Un Projet de rapport provisoire disponible** dans les 14 jours suivant l'achèvement de la visite de terrain. Le projet de rapport final aura une longueur maximale de 35 pages sans les annexes. Il contiendra :
  - Un résumé analytique de 3 pages maximum présentant une brève description de l'UNSDCF évalué, de son contexte et de la situation actuelle, de l'objectif de

l'évaluation, de sa méthodologie et de ses principaux résultats, conclusions et recommandations.

- Une description détaillée de l'état d'avancement de l'évaluation (description des activités réalisées, difficultés rencontrées, ajustement méthodologique si nécessaire, plan de travail mis à jour) ;
- Un atelier de restitution sera organisé afin de partager les premiers résultats et requérir les observations et commentaires de toutes les parties prenantes. L'atelier regroupera l'ensemble des parties prenantes, à savoir le SNU, les points focaux UNSDCF des Ministères sectoriels, les PTF, la Société civile, le Secteur privé et les ONG. Cet exercice sera conclu par la tenue d'une réunion de haut niveau entre les Représentants des agences sous l'égide du Coordonnateur Résident ;
- **Un rapport final d'évaluation disponible** est attendu dans les 5 jours ouvrables suivant l'atelier de restitution comprenant, notamment, un résumé exécutif, une description détaillée de la méthodologie employée. Il tiendra compte des commentaires et informations complémentaires apportés lors de l'atelier de restitution. Le rapport final aura également une longueur maximale de 35 pages sans les annexes.

**A la fin de l'évaluation, le commanditaire disposera des résultats suivants :**

- Les progrès vers l'atteinte des résultats escomptés dans l'UNSDCF sont mesurés ;
- Les leçons de la mise en œuvre sont tirées et les meilleures pratiques capitalisées ;
- La mobilisation des ressources et les partenariats dans la mise en œuvre sont analysés ;
- La communication sur les interventions de l'UNSDCF est analysée
- Le niveau d'exécution financière par résultats stratégique est analysé ;
- L'intégration de l'approche droit de l'homme, genre et équité dans la mise en œuvre est analysée :
- Les mécanismes de coordination internes mis en place et leurs interactions-alignement avec les mécanismes nationaux sont analysés ;
- La liste des personnes rencontrées des parties prenantes dans la mise en œuvre est appréciée ;
- L'alignement de l'UNSDCF aux priorités nationales est vérifié ;
- Les mesures sur la manière dont l'UNSDCF doivent renforcer la cohérence des interventions des agences au Tchad sont identifiées ;
- Les enjeux, opportunités et contraintes, en vue de définir le positionnement stratégique du système des Nations Unies sur la période 2027-2030 sont identifiés.

## **8. PLAN DE TRAVAIL CALENDRIER INDICATIF DE L'EVALUATION**

L'ensemble de la prestation de service se déroulera sur une période maximum de deux (2) mois calendaires soit 45 jours ouvrables, pendant lesquels devraient être prévus, au maximum :

- Pour le consultant chef d'équipe : 45 jours ouvrables et 10 jours pour les missions de terrain selon le calendrier qui sera défini dans la note méthodologique ;
- Pour les consultants membres de l'équipe 30 jours ouvrables chacun, et 15 jours maximum chacun pour les missions de terrain.

Phases et activités d'évaluation	Responsabilités		Délais	
	Lead	Mbres impliqués	Début	Fin
<b>PHASE 1 : PREPARATION</b>	<b>Présidente</b>	<b>BCR, DCO</b>	<b>Juil 2025</b>	<b>Oct. 2025</b>
Finalisation des Termes des références globaux de l'évaluation ainsi que les termes de référence d'équipe d'évaluateurs	BCR	GSE	Juil 2025	Juil. 2025
Finalisation du processus de recrutement des Consultants	PNUD/ PMT	BCR	Août 2025	Août 2025
Briefing de l'équipe d'évaluation : fournir à l'équipe d'évaluation l'accès à toute la documentation pertinente. Toutes les parties prenantes concernées, facilitent l'accès à toutes les informations nécessaires.	BCR/ GSE	Evaluateurs	Oct.2025	Oct.2025
<b>PHASE 2 : CONCEPTION</b>				
Elaboration d'un plan de travail détaillé et l'approche méthodologique y compris les outils de collecte et d'analyses de données	Evaluateurs	GSE	Oct.2025	Oct.2025
Réalisation de la revue documentaire basée sur tous les documents pertinents demandés et mis à leur disposition	Chef d'équipe d'évaluation	Membres de l'équipe	Oct.2025	Oct.2025
Identification des sites à visiter et l'échantillonnage des personnes à interviewées	Chef d'équipe d'évaluation	Membres de l'équipe	Oct.2025	Oct.2025
Analyse de la théorie de changement du cadre de résultat de l'UNSDCF et si possible le reconstruire	Chef d'équipe d'évaluation	Membres de l'équipe	Oct.2025	Oct.2025
<b>PHASE 3 : COLLECTE ET ANALYSE DE DONNEES</b>				
Organisation des séries d'entretiens auprès de bénéficiaires directs et indirects, aussi bien au niveau central que provincial	Membre d'Equipe d'évaluation	Chef d'équipe d'évaluation	Nov. 2025	Nov. 2025
Organisation des rencontres avec les partenaires parties prenantes	Membre d'Equipe d'évaluation	Chef d'équipe d'évaluation	Nov. 2025	Nov. 2025
Organisation des missions de terrain	Membre d'Equipe d'évaluation	GSE	Nov. 2025	Nov. 2025
L'analyse approfondie des parties prenantes en vue d'assurer leur inclusion et participation dans le processus d'évaluation ;	Membre d'Equipe d'évaluation	Chef d'équipe d'évaluation	Nov. 2025	Nov. 2025
<b>PHASE 4 : ELABORATION DU RAPPORT D'EVALUATION</b>				
Soumission d'un premier rapport provisoire	Chef d'équipe d'évaluation	Membre de l'équipe	Nov. 2025	Nov. 2025
Transmission aux évaluateurs les commentaires et observations	BCR	GSE, PMT, DCO	Nov. 2025	Nov. 2025
Soumission d'un deuxième rapport provisoire	Chef d'équipe d'évaluation	Membre de l'équipe	Nov. 2025	Nov. 2025
Organisation d'un atelier de validation technique du deuxième rapport provisoire, l'équipe d'évaluation fait une présentation des résultats aux parties prenantes de l'UNSDCF	Chef d'Equipe d'évaluation	Equipe d'évaluation/ GSE	Déc. 2025	Déc. 2025
Finalisation du rapport d'évaluation, tenant compte des observations de l'atelier	Chef d'Equipe d'évaluation	Membre d'Equipe / BCR	Déc. 2025	Déc. 2025
Soumission du rapport au Bureau du coordonnateur résident.	Equipe d'évaluation	BCR	Déc. 2025	Déc. 2025
Briefing de l'équipe pays sur les résultats de l'évaluation	Chef d'équipe des Consultants	Membre de l'équipe, UNCT	Déc. 2025	Déc. 2025
<b>PHASE 5 : REPONSE DU MANAGEMENT, DIFFUSION ET UTILISATION DU RAPPORT</b>				
Répondre aux questions soulevées par les	RC/ UNCT	DCO	Jan. 2026	Jan. 2026

Phases et activités d'évaluation	Responsabilités		Délais	
	Lead	Mbres impliqués	Début	Fin
évaluateurs devant DCO				
Diffusion des résultats de l'évaluation sous les plateformes et sites Web	BCR	UNCT, DCO	Jan. 2026	Jan. 2026
Utilisation des leçons tirées de l'évaluation pour l'élaboration du cadre de coopération 2027-2030	RC/ UNCT	GSE/ PMT	Mars 2026	Sept 2026

## 9. GESTION DE L'ÉVALUATION

### 9.1. Comité conjoint -GSE

Le processus de cette évaluation sera conduit de manière participative et placé sous le leadership conjoint du système des Nations Unies et du Gouvernement à travers le leadership du Comité conjoint de pilotage. Le secrétariat du comité est assuré par le Bureau du Coordonnateur Résident du système des Nations Unies. Ce comité aura la responsabilité de gérer le processus et de s'assurer du respect du chronogramme, de l'atteinte des objectifs assignés, de la restitution des résultats. Il rend compte au Comité de pilotage, responsable de la validation du rapport.

Sous la supervision générale du Chef du Bureau du Coordinateur Résident (BCR) du système des Nations Unies au Tchad et la supervision directe du Chargé de Données et du Suivi des résultats du BCR, la présente évaluation de l'UNSDCF Tchad 2024-2026 sera conduite par une équipe de trois (3) consultants nationaux soit un Consultant Chef d'Equipe, Coordonnateur global du processus et responsable du résultat stratégique « services sociaux de bas » ; un consultant pour les résultats stratégiques « Systèmes alimentaires » et « croissance économique diversifiée » ; un consultant pour le résultat stratégique; et un consultant pour le résultat stratégique « Etat de droit, cohésion sociale et paix».

### 9.2. L'équipe des consultants évaluateurs

#### i. Composition de l'équipe d'évaluation

Une équipe de trois (3) évaluateurs sera recrutée pour accomplir l'exercice, dont un Chef d'équipe et deux membres. Chaque membre couvrira au moins un résultat stratégique de l'UNSDCF.

1. Le Chef d'équipé en plus de couvrir le résultat stratégique sur les « services sociaux de base de qualité », est chargé de la coordination entre les membres et de la cohérence globale du processus de l'évaluation ;
2. Un deuxième membre d'évaluateur couvrira deux résultats stratégiques notamment les « systèmes alimentaires » et la « Croissance économique diversifiée » ;
3. Un troisième membre de l'équipe couvrira le résultat stratégique « Etat de droit, cohésion sociale et paix ».

#### ii. Rôles et responsabilités de l'équipe d'évaluation :

**Consultant (e) Chef (fe) d'équipe:** Guide la conception globale de l'évaluation et assure le

leadership; Gère l'équipe des Consultants ; (i) Dirige le processus de collecte des données ; (ii) Se déplace dans les zones d'intervention pour la collecte de données ; (iii) Dirige le processus de rédaction des rapports de l'évaluation (rapport initial d'évaluation et rapport final) ; (iv) Agit en tant qu'auteur principal et assure la cohésion analytique globale ; (v) Fournit l'assurance qualité et dirige la révision des versions successives des rapports de l'évaluation ; (vi) Facilite les réunions de présentation des livrables et (vii) Présente les constatations, les recommandations et les conclusions du rapport final de l'évaluation à la réunion de présentation des résultats.

**Consultants membres de l'équipe :** Sous le leadership et la supervision du/de consultant chef (fe) d'équipe : (i) Contribuent à l'analyse documentaire et au processus de collecte des données en étudiant les documents, les données quantitatives et qualitatives, et en menant des entretiens, des groupes de discussion, des ateliers, etc.; (ii) Collectent les données quantitatives et qualitatives pertinentes, (iii) Effectuent des analyses des données recueillies ; (iv) Effectuent des visites de terrain avec consultant chef (fe) d'équipe dans les zones d'intervention pour rencontrer les partenaires et les bénéficiaires ; (v) Rédigent les sections à eux assignées du rapport d'évaluation ; (vi) Veillent à l'assurance qualité interne et (vii) aident à l'élaboration des versions révisées du rapport d'évaluation.

### iii. Qualifications et expérience de l'équipe d'évaluateurs

**L'expert(e) spécialiste** en évaluation ou consultant chef (fe) d'équipe, devra démontrer :

- Diplôme universitaire supérieur (Master 2 ou équivalent) en programmes du développement, en sciences sociales (Santé, éducation, WASH, Protection sociale, ...); ou dans un domaine connexe ; Le doctorat est considéré comme un atout
- Au moins 10 ans d'expérience professionnelle dans la conduite d'évaluations de programmes et/ou de niveaux de résultats auprès d'organisations internationales, y compris la réalisation et la direction de plusieurs évaluations de complexité et difficulté comparable ;
- Au moins 5 années cumulatives d'application professionnelle substantielle de la procédure de gestion et d'évaluation axée sur les résultats et expérience en collecte et analyse de données ;
- Une bonne compréhension et connaissance du système des Nations Unies et de ses outils de planification et de programmation ;
- Une bonne compréhension et connaissance du contexte tchadien est un atout ;
- Une bonne communication et une excellente capacité rédactionnelle en français ;
- Une excellente maîtrise des outils informatiques de bureau ;
- Une expérience professionnelle dans l'évaluation de l'UNSDCF constituera un avantage.
- La maîtrise du Français par les consultants est indispensable ;
- La connaissance de l'anglais est un tout

**Un consultant membre de l'équipe d'évaluation pour les résultats stratégiques « systèmes alimentaires » et « Croissance économique diversifiée »,** il doit démontrer :

- Un diplôme universitaire supérieur (Master 2 ou équivalent) en Agronomie, statistiques, économie du développement, en science sociale ou domaine connexe ;
- Au moins 5 ans d'expérience professionnelle dans la conduite d'évaluations de programmes et/ou de niveaux de résultats auprès d'organisations internationales ;

- Au moins 3 années cumulatives d'application professionnelle substantielle de la procédure de gestion et d'évaluation axée sur les résultats et expérience en collecte et analyse de données ;
- Une connaissance avérée du contexte politique, économique et social du Tchad, des politiques publiques et des réformes engagées, des institutions nationales et de la communauté des bailleurs ;
- Une bonne compréhension et connaissance de la coopération bilatérale et multilatérale du Tchad, des Agences des Nations Unies, et de leurs outils de planification et de programmation ;
- Une bonne connaissance des domaines de la croissance économique et des systèmes alimentaires du Tchad
- La maîtrise du Français par les consultants est indispensable ;
- La maîtrise de l'arabe local ou d'autres langues parlées au Tchad est un avantage.
- La connaissance de l'anglais est un tout

**Un consultant membre de l'équipe d'évaluation pour les résultats stratégiques « Etat de droit, cohésion sociale et paix », il doit démontrer :**

- Un diplôme universitaire de niveau Master 2 en droits, ou sciences politiques, ou encore sciences sociales ou domaine connexe ;
- Au moins 5 ans d'expérience professionnelle dans la conduite d'évaluations de programmes et/ou de niveaux de résultats auprès d'organisations internationales ;
- Au moins 3 années cumulatives d'application professionnelle substantielle de la procédure de gestion et d'évaluation axée sur les résultats et expérience en collecte et analyse de données ;
- De l'expérience substantielle et spécialisée dans le domaine de gouvernance, cohésion sociale et consolidation de la paix ;
- Une connaissance avérée du contexte gouvernance publique, économique et social du Tchad, des politiques publiques et des réformes engagées dans le domaine de la gouvernance, des institutions nationales et de la communauté des bailleurs ;
- Une bonne compréhension et connaissance de la coopération bilatérale et multilatérale du Tchad, des Agences des Nations Unies, et de leurs outils de planification et de programmation ;
- Une bonne connaissance des domaines de l'Etat de droit, cohésion sociale et paix du Tchad
- La maîtrise du Français par les consultants est indispensable ;
- La maîtrise de l'arabe local ou d'autres langues parlées au Tchad est un avantage.
- La connaissance de l'anglais est un tout

## **10. ANNEXE : STRUCTURE DU RAPPORT FINAL D'EVALUATION**

Le modèle suivant sert de schéma standard pour les évaluations de l'UNSDCF. Cela devrait être pris en compte au cours de la phase de lancement et en tenant compte de la portée et de l'orientation spécifiques de l'évaluation. Un aperçu détaillé du rapport d'évaluation du Plan-cadre devrait être inclus dans le rapport initial. Les informations plus détaillées sur le contexte, le programme ou les aspects complets de la méthodologie et de l'analyse seront placées dans les annexes.

1. Page de garde et Titre
2. Table des Matières

### 3. Liste des Abréviations

4. Résumé (Un maximum de trois pages, Résumer l'essentiel de l'information sur l'évaluation, y inclus le but et les objectifs, la méthodologie et ses limites majeures, les résultats les plus importants, les conclusions et les recommandations par ordre de priorité).

Chapitre 1 : Introduction (objectifs, portée et méthodologie, limitations)

Chapitre 2 : Contexte national de développement

Chapitre 3 : Résultats de l'évaluation (correspondant aux Effets de l'UNSDCF à chaque analyse par critères d'évaluation)

Chapitre 4 : Conclusions et recommandations

Annexes : Ils peuvent inclure les éléments suivants :

- Les TDR (pour l'évaluation finale du programme)
- Liste des personnes interviewées, des sites visités
- Liste des documents consultés (rapports, publications).
- Les outils de collecte des données (exemple : copies de questionnaires, des études etc..)
- Evaluation des progrès par effet sur la base des objectifs nationaux
- Photos
- Histoires bonnes à raconter (les changements les plus importants)
- Liste des documents utilisés et des personnes rencontrées.

## Annexe 2 : Cartographie des parties prenantes

### 1. Agences du Système des Nations Unies

Agence	Effets couverts dans le cadre de l'UNSDCF	Site possible de rencontre
BIT	1-3-4	• N'Djamena
FAO	1-2-3-4	• N'Djamena
HCDH	1-3	• N'Djamena
HCR	1	• N'Djamena
OIM	1-2-3-4	• N'Djamena
OMS	1	• N'Djamena
ONU DC	1-3	• N'Djamena
ONUFEMMES	3	• N'Djamena
ONUSIDA	1-2	• N'Djamena
PAM	1-2	• N'Djamena
UNESCO	1	• N'Djamena
UNFPA	1-3-4	• N'Djamena
UNICEF	1-2	• N'Djamena
PNUD	1-2-3-4	• N'Djamena

### 2. Bailleurs

Institutions	Site possible de rencontre
Agence française de développement (AFD)	• N'Djamena
Ambassade d'Allemagne	• N'Djamena
Ambassade d'Allemagne	• N'Djamena
Ambassade de la Suisse	• N'Djamena
Banque Mondiale	• N'Djamena
Union Européenne	• N'Djamena
Ambassade de la Chine	• N'Djamena

### 3. Gouvernement du Tchad

Institutions	Site possible de rencontre
Ministère de l'Administration du territoire et de la Décentralisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N'Djamena</li> <li>• Hors de N'Djamena</li> </ul>
Ministère de la Production et de l'Industrialisation agricole	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N'Djamena</li> <li>• Hors de N'Djamena</li> </ul>
Ministère des Finances, du Budget, de l'Économie et du Plan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N'Djamena</li> <li>• Hors de N'Djamena</li> </ul>
Ministère de l'Élevage et de la production animale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N'Djamena</li> <li>• Hors de N'Djamena</li> </ul>
Ministère de la Femme et de la Petite Enfance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N'Djamena</li> <li>• Hors de N'Djamena</li> </ul>
Ministre d'Etat, ministre de l'Enseignement supérieur, de la Recherche scientifique et de la Formation professionnelle	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N'Djamena</li> <li>• Hors de N'Djamena</li> </ul>
Ministère de l'Éducation nationale, du Bilinguisme et de la Promotion civique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N'Djamena</li> <li>• Hors de N'Djamena</li> </ul>
Ministère de la Santé publique et de la Prévention	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N'Djamena</li> <li>• Hors de N'Djamena</li> </ul>
Ministère de l'Action Sociale de la Solidarité et des Affaires Humanitaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N'Djamena</li> <li>• Hors de N'Djamena</li> </ul>
Ministère de la Justice, garde des sceaux, chargé des droits humains	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N'Djamena</li> <li>• Hors de N'Djamena</li> </ul>
Ministère de la Jeunesse et des Sports	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N'Djamena</li> <li>• Hors de N'Djamena</li> </ul>
Institut National de la Statistique des Etudes Economiques et Démographiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N'Djamena</li> </ul>
Elus parlementaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N'Djamena</li> </ul>
Conseils provinciaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N'Djamena</li> <li>• Hors de N'Djamena</li> </ul>
Mairies/ Comités Locaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N'Djamena</li> <li>• Hors de N'Djamena</li> </ul>
Commission Nationale d'accueil de Réinsertion des Réfugiés (CNARR)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N'Djamena</li> </ul>
Commission Nationale des Droits de l'Homme (CNDH)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N'Djamena</li> <li>• Hors N'Djamena</li> </ul>
Agence Nationale d'Appui au Développement Rural (ANADR)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N'Djamena</li> </ul>
Agence Nationale des Titres Sécurisés (ANATS)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N'Djamena</li> </ul>

#### 4. ONG

Institutions	Site possible de rencontre
Action Contre La Faim (ACF)	• N'Djamena
Agence d'Aide à la Coopération Technique et au Développement (ACTED)	• N'Djamena
Adventist Development And Relief Agency (ADRA)	• N'Djamena
Agence pour le Développement Economique et Social (ADES)	• N'Djamena
Alliance For International Medical Action (ALIMA/AS)	• N'Djamena
Association Humanitaire d'Appui au Développement Local (ASDEL)	• N'Djamena
Association Sahélienne de Recherches Appliquées pour le Développement Durable (ASRADD)	• N'Djamena
CARE International (CARE)	• N'Djamena
Caritas Suisse (Caritas Suisse)	• N'Djamena
COGINTA (COGINTA)	• N'Djamena
Concern Worldwide (CWW)	• N'Djamena
Cooperazione Internazionale (COOPI)	• N'Djamena
Danish Refugee Council (DRC)	• N'Djamena
Enfants du Monde (EDM)	• N'Djamena
Fédération Luthérienne Mondiale (FLM)	• N'Djamena
Fondation Suisse pour la coopération au Développement (SWISSAID)	• N'Djamena
Good Neighbors Chad (GNC)	• N'Djamena
Humanité & Inclusion (HI)	• N'Djamena
International Rescue Committee (IRC)	• N'Djamena
Action Humanitaire pour le Développement (ACHUDE)	• N'Djamena
Association d'Appui à la Sécurité Alimentaire et aux Moyens d'Existence (ASAME) N'Djaména	• N'Djamena
Association des Femmes pour le Développement Intégré (AFDI)	• N'Djamena
Association des Témoins des Urgences et des Actions de Développement (ATURAD)	• N'Djamena
Association Humanitaire Pour Le Développement Socio-Sanitaire (AHDSS)	• N'Djamena
Association pour la Promotion des Libertés Fondamentales (APLFT)	• N'Djamena
Hebrew Immigrant Aid Society (HIAS)	• N'Djamena

### Annexe 3 : Matrice d'évaluation des cadres de coopération 2022-2026

Critères de jugements	Indicateurs	Sources d'information	Outils/approche de collecte des données	Méthodes d'analyse	Acteurs concernés
<b>Pertinence et adaptabilité</b>					
<b>QE No1 : Dans quelle mesure la formulation des interventions est-elle pertinente, compte tenu des stratégies nationales, des enjeux de développement national et du mandat des Nations Unies ?</b>					
Les agences du SNU ont pris en compte dans l'UNSDCF les leviers stratégiques de PND lors de l'élaboration d'analyse Commun de Pays	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les besoins des populations tels que identifiés dans les cadres de coopération (UNDAF et UNSDCF) sont clairement en lien avec le PND et le Bilan Commun de pays (CCA)</li> <li>Les résultats attendus cadres de coopération (UNDAF et UNSDCF) sont cohérents avec les politiques et stratégies nationales ou soutiennent leur mise en œuvre.</li> <li>Preuves que les interventions des cadres de coopération (UNDAF et UNSDCF) ont été discutées et convenues avec les partenaires nationaux (ministères et OSC).</li> <li>Perception des parties prenantes sur l'adéquation et la pertinence des priorités stratégiques et des objectifs des cadres de coopération (UNDAF et UNSDCF) en lien avec les 4 Effets</li> <li>Mécanisme employé pour identifier et prendre en compte systématiquement les besoins des populations ciblées, surtout les plus vulnérables (femmes, personnes âgées, jeunes, déplacés, réfugiés).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vision 2030</li> <li>UNSDCF 2024-2026</li> <li>UNDAF2017-2021 (prolongé à 2023)</li> <li>Rapports CCA</li> <li>PTA</li> <li>Rapports annuels</li> <li>Rapports d'évaluation et de revues</li> <li>Informateurs clés</li> <li>Bénéficiaires finaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen approfondi de documents</li> <li>Entretiens/Focus group avec des informateurs clés et des bénéficiaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse qualitative du contenu</li> <li>Analyse statistique</li> <li>Analyse de contribution</li> <li>Analyse de la cohérence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Directions et services du gouvernement</li> <li>SNU</li> <li>Direction en charge de Vision 2030</li> <li>Organes consultatifs</li> <li>Partenaires techniques et financiers</li> </ul>
<b>QE No2 : Dans quelle mesure les interventions humanitaires/réponses aux urgences prennent-elles en compte les aspects relatifs à la résilience et au développement des communautés ?</b>					
Les résultats et les produits des interventions humanitaires contribuent à la résilience et au processus de développement dans le pays	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les besoins d'assistance humanitaire sont clairement un lien avec le PND et les autres politiques et stratégies et développement du pays</li> <li>Preuves des liens entre les interventions humanitaires au Tchad et la résilience/le développement des populations dans l'ensemble</li> <li>Perception des parties prenantes sur l'adéquation entre les interventions humanitaires au Tchad et la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vision 2030</li> <li>UNSDCF 2024-2026</li> <li>UNDAF2017-2021 (prolongé à 2023)</li> <li>Rapport du Plan de réponse humanitaire</li> <li>Informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen approfondi de documents</li> <li>Entretiens/Focus group avec des informateurs clés et des bénéficiaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse qualitative du contenu</li> <li>Analyse statistique</li> <li>Analyse de contribution</li> <li>Analyse de la cohérence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Directions et services du gouvernement</li> <li>Agences du SNU</li> <li>Direction en charge de Vision 2030</li> <li>Organes consultatifs</li> <li>Partenaires techniques et financiers</li> </ul>

Critères de jugements	Indicateurs	Sources d'information	Outils/approche de collecte des données	Méthodes d'analyse	Acteurs concernés
	résilience/le développement des populations dans l'ensemble	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bénéficiaires finaux</li> </ul>			
<b>Efficacité</b>					
<b>QE No3 : Les produits obtenus jusque-là sont-ils satisfaisants du point de vue de la quantité et de la qualité ? Dans quels domaines les réalisations sont-elles les plus faibles ? Quels ont été les facteurs contraignants et pourquoi ?</b>					
Les activités prévues sont adaptées pour réaliser les produits attendus et répondre aux priorités des cadres de coopération	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adéquation entre les activités et produits suivant les priorités organisationnelles et programmatiques</li> <li>Taux de réalisation des produits et des effets escomptés des cadres de coopération</li> <li>Appréciations des parties prenantes sur les niveaux et la qualité de réalisation des produits et des effets escomptés des cadres de coopération</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>UNSDCF 2024-2026</li> <li>UNDAF2017-2021 (prolongé à 2023)</li> <li>Rapports CCA</li> <li>Rapports d'évaluation et de revues</li> <li>Informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen approfondi de documents</li> <li>Entretiens avec des informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse qualitative du contenu</li> <li>Analyse statistique</li> <li>Analyse de contribution</li> <li>Analyse de la cohérence</li> <li>Analyse des rapports financiers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Agences du SNU</li> <li>Direction en charge de Vision 2030</li> <li>Organes consultatifs</li> <li>Partenaires techniques et financiers</li> <li>Partenaires de mise en œuvre</li> </ul>
Les principaux facteurs contraignants et les défis des réalisations des résultats des cadres de coopération ont été identifiés et pris en compte dans la mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> <li>Preuves de l'identification et de la prise en compte des hypothèses et risques pertinents à la mise en œuvre des interventions</li> <li>Preuves de l'existence des risques pertinents non pris en compte dans la conception du projet</li> <li>Stratégies adoptées pour la gestion des risques prévus et non prévus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>UNSDCF 2024-2026</li> <li>UNDAF2017-2021 (prolongé à 2023)</li> <li>Rapports CCA</li> <li>Rapports, comptes rendus de réunions avec les partenaires</li> <li>Rapports d'évaluations des programmes et de revue</li> <li>Informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen approfondi de documents</li> <li>Entretiens avec des informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse qualitative du contenu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Agences du SNU</li> <li>Direction en charge de Vision 2030</li> <li>Organes consultatifs</li> <li>Partenaires techniques et financiers</li> <li>Partenaires de mise en œuvre</li> </ul>
<b>QE No4 : Dans quelle mesure les agences ont-elles apporté leur contribution à une mise en œuvre effective du cadre ?</b>					
Les plans de travail annuels et les plans de suivi des agences du SNU sont alignés sur les priorités et axes stratégiques des cadres de coopération	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adéquation entre les résultats attendus dans les plans de travail annuels des agences du SNU et dans les cadres de coopération</li> <li>Existence de cadre de collaboration entre les agences du SNU pour le suivi des atteintes des résultats des cadres de coopération</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comptes rendus de réunions inter-agences</li> <li>Rapports d'évaluations des programmes et de revue</li> <li>Informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen approfondi de documents</li> <li>Entretiens avec des informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse qualitative du contenu</li> <li>Analyse de la cohérence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Chefs d'Agences et/ou des leaders des groupes de thématiques</li> <li>RCO</li> </ul>
L'UNSDCF est ancré dans les politiques publiques du Tchad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evidences que les plans de mise en œuvre des programmes pays tiennent compte de l'ancrage entre leurs résultats et les politiques publiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>UNSDCF 2024-2026</li> <li>UNDAF2017-2021 (prolongé à 2023)</li> <li>Vision 2030</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen approfondi de documents</li> <li>Entretiens avec des informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse qualitative du contenu</li> <li>Analyse de la cohérence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Agences du SNU</li> <li>PTFs</li> <li>Partenaires de mise en œuvre</li> </ul>

Critères de jugements	Indicateurs	Sources d'information	Outils/approche de collecte des données	Méthodes d'analyse	Acteurs concernés
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapports, comptes rendus de réunions avec les partenaires</li> <li>Informateurs clés</li> <li>PTA</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>Directions et services du gouvernement</li> </ul>
<b>Efficiences</b>					
<b>QE No5 : Les ressources (fonds, ressources humaines, temps, compétences, etc.) ont-elles été allouées de manière stratégique pour parvenir aux résultats ?</b>					
Les ressources mobilisées pour la mise en œuvre des cadres de coopération ont été utilisées de manière optimale en recourant aux priorités du Gouvernement et en tenant compte des priorités du moment	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niveau de concordance entre le niveau des ressources prévues/mobilisées et le niveau des ressources utilisées pour la réalisation de l'ensemble des effets des cadres de coopération</li> <li>Existence des partenaires de mise en œuvre</li> <li>Preuves de contractualisation et de décaissements</li> <li>Existence de mécanisme de suivi et d'évaluation</li> <li>Points de vue des parties prenantes et preuves de la pertinence et des lacunes (le cas échéant) des ressources humaines, financières et matérielles fournies dans le cadre des cadres de coopération</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapports d'activités des agences du SNU et des partenaires de mise en œuvre</li> <li>Comptes rendus de réunions avec les partenaires</li> <li>UN info</li> <li>Informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen approfondi de documents</li> <li>Entretiens avec des informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse des ressources humaines et financières</li> <li>Analyse qualitative du contenu</li> <li>Analyse de la cohérence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Agences du SNU</li> <li>PTFs</li> <li>Partenaires de mise en œuvre</li> <li>RCO</li> </ul>
Une stratégie de partenariat et de mobilisation des ressources a été développée et mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evidence du développement de la stratégie de partenariat et de mobilisation des ressources</li> <li>Niveau d'efficacité de mobilisation de ressources pour les programmes conjoints</li> <li>Niveau d'appropriation de la stratégie de partenariat et de mobilisation de ressources par les acteurs nationaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Document de stratégie de mobilisation des ressources</li> <li>Rapports de suivi de la mobilisation de ressources</li> <li>Informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen approfondi de documents</li> <li>Entretiens avec des informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse des ressources financières</li> <li>Analyse qualitative du contenu</li> <li>Analyse de la cohérence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Agences du SNU</li> <li>PTFs</li> <li>Partenaires de mise en œuvre RCO</li> </ul>
<b>QE No6 : Dans quelle mesure les interventions ont-elles produit des résultats de façon économique et en temps opportun ? Toutes les parties prenantes comprennent-elles bien leurs rôles et leurs responsabilités?</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>Les interventions ont produit des résultats de façon économique et en temps opportun</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evidence de retard dans la mise en œuvre des interventions</li> <li>Stratégies utilisées pour rattraper/gérer les retards dans la mise en œuvre des interventions</li> <li>Impact des retards dans la réalisation des objectifs des interventions</li> <li>Existence de nécessité pour le recours à des approches ou modèles alternatifs de mise en œuvre des interventions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comptes rendus de réunions avec les partenaires stratégiques</li> <li>Rapports d'évaluations des programmes et de revue</li> <li>Informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen approfondi de documents</li> <li>Entretiens avec des informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse qualitative du contenu</li> <li>Analyse de la cohérence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Directions et services du gouvernement</li> <li>Chefs d'Agences et/ou des leaders des groupes de thématiques</li> <li>Direction en charge de Vision 2030</li> <li>Partenaires techniques et financiers</li> </ul>

Critères de jugements	Indicateurs	Sources d'information	Outils/approche de collecte des données	Méthodes d'analyse	Acteurs concernés
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perceptions/Justifications des parties prenantes et des populations à l'égard des retards dans la mise en œuvre des interventions</li> </ul>				<ul style="list-style-type: none"> <li>Partenaires de mise en œuvre</li> </ul>
Les ressources investies sur chaque axe stratégique ont été utilisées de manière optimale	<ul style="list-style-type: none"> <li>Exploitation et analyse des budgets par axe stratégique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documents et rapports financiers</li> <li>Rapports d'évaluation et de revue</li> <li>Informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen approfondi de documents</li> <li>Entretiens avec des informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse de contenu</li> <li>Analyse des rapports financiers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Chargé des opérations des agences du SNU</li> <li>Responsables de suivi/évaluation des agences du SNU</li> </ul>
<b>QE No7 : Dans quelle mesure les interventions des agences du SNU ont-elles été synergiques sur le terrain pour accroître l'impact ?</b>					
Les agences du SNU coordonnent leurs interventions de manière complémentaire et intégrée sur le terrain, contribuant à réduire les duplications.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niveau de collaboration entre les agences du SNU dans l'élaboration des plans conjoints et des mécanismes de suivi</li> <li>Nombre/proportion de programmes conjoints ou initiatives multi-agences.</li> <li>Perception sur la réduction des chevauchements et la complémentarité des mandats.</li> <li>Perception des parties prenantes (gouvernement, bénéficiaires, partenaires) sur l'existence de complémentarité et de duplication des interventions des agences du SNU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapports d'activités et compte rendus des réunions des agences du SNU</li> <li>Informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen approfondi de documents</li> <li>Entretiens avec des informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse qualitative du contenu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Chefs d'Agences Leaders groupes thématiques</li> <li>Institutions gouvernementales</li> <li>Partenaires de mise en œuvre</li> </ul>
<b>Durabilité</b>					
<b>QE No8 : Dans quelle mesure les mécanismes d'appropriation nationale et de pérennisation des acquis des interventions du SNU au niveau des services étatiques et des communautés bénéficiaires ont-ils été planifiés et mis en œuvre ?</b>					
Les conditions ont été créées pour une meilleure appropriation des interventions des cadres de coopération par les secteurs et institutions de l'Etat Tchadiens ont eu une	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existence de plan de travail conjoint entre les Agences et le gouvernement</li> <li>Existence des cadres de concertation entre les agences du SNU et la partie nationale sur la conception et la mise en œuvre des interventions</li> <li>Preuve de participation des points focaux sectoriels aux réunions conjointes</li> <li>Appréciations des parties prenantes sur l'appropriation des interventions par la partie nationale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapports des activités et compte rendus des réunions</li> <li>Rapports des institutions étatiques et des PTA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen approfondi de documents</li> <li>Entretiens avec des informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse qualitative du contenu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Chefs d'Agences Leaders groupes thématiques</li> <li>Institutions gouvernementales</li> <li>Partenaires de mise en œuvre</li> </ul>

Critères de jugements	Indicateurs	Sources d'information	Outils/approche de collecte des données	Méthodes d'analyse	Acteurs concernés
Les mécanismes de pérennisation des interventions ont été développés	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evidences des mécanismes ou des initiatives de promotion des interventions</li> <li>Nombre, type et fonctionnalité des mécanismes mis en place pour favoriser l'appropriation et la pérennité des interventions</li> <li>Evidence de participations des points focaux sectoriels aux réunions conjointes</li> <li>Appréciations des parties prenantes sur l'existence et le fonctionnement mécanismes de pérennisation des interventions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>UNSDCF 2024-2026</li> <li>UNDAF2017-2021 (prolongé à 2023)</li> <li>Rapports des activités et compte rendus des réunions</li> <li>Rapports d'évaluations des Programmes des Agences</li> <li>PTA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen approfondi de documents</li> <li>Entretiens avec des informateurs clés</li> <li>Focus group avec les bénéficiaires et les élus locaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse qualitative du contenu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Chefs d'Agences et/ou des leaders des groupes de thématiques</li> <li>Institutions gouvernementales</li> <li>OSC</li> <li>Bénéficiaires des interventions</li> <li>Elus locaux</li> </ul>
<b>QE No 9 : Dans quelle mesure la résilience des communautés bénéficiaires du programme est-elle prise en compte par les interventions en cours?</b>					
Les interventions des agences du SNU intègrent systématiquement le renforcement des capacités d'adaptation des communautés, la diversification de leurs moyens de subsistance et la consolidation des mécanismes locaux de gestion des risques.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existence de stratégies explicites de résilience dans les plans d'intervention.</li> <li>Niveau d'implication des communautés dans la conception et la mise en œuvre.</li> <li>Évidence d'amélioration des capacités locales en gestion des ressources, en adaptation climatique</li> <li>Perception des bénéficiaires sur leur autonomie et leur capacité à faire face aux crises.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PTA</li> <li>Rapports d'activités et compte rendus des réunions des agences du SNU</li> <li>Informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen approfondi de documents</li> <li>Entretiens avec des informateurs clés</li> <li>Focus group avec les bénéficiaires et les élus locaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse qualitative du contenu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Chefs d'Agences et/ou des leaders des groupes de thématiques</li> <li>Institutions gouvernementales</li> <li>OSC</li> <li>Bénéficiaires des interventions</li> </ul>
<b>QE No 10 : Dans quelle mesure les avantages sont-ils susceptibles ou non d'être maintenus au fil du temps ?</b>					
Les cadres de coopération ont contribué à institutionnaliser les politiques et stratégies nationales en matière de réalisation des ODD pour assurer la durabilité des stratégies et des approches mises en œuvre par son implémentation	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre et type de documents de politiques et stratégies nationales en matière de réalisation des ODD rédigés et/ou révisés et validés de 2022 à 2025</li> <li>Perception des parties prenantes relativement aux documents de politiques et stratégies nationales en matière de réalisation des ODD rédigés et/ou révisés de 2022 à 2025</li> <li>Montant (et proportion) des budgets mobilisés et ou en cours de mobilisation par le Gouvernement et les autres parties prenantes en matière de réalisation des ODD en vue de contribuer à la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>UNSDCF 2024-2026</li> <li>UNDAF2017-2021 (prolongé à 2023)</li> <li>Vision 2030</li> <li>Rapports d'évaluations des Programmes des Agences et de revue</li> <li>PTA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen approfondi de documents</li> <li>Entretiens avec des informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse qualitative du contenu</li> <li>Analyse statistique de contribution.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Chefs d'Agences et/ou des leaders des groupes de thématiques</li> <li>Institutions gouvernementales</li> <li>Elus locaux</li> </ul>

Critères de jugements	Indicateurs	Sources d'information	Outils/approche de collecte des données	Méthodes d'analyse	Acteurs concernés
	durabilité des stratégies et des approches y relatives				
<b>Cohérence et complémentarité</b>					
<b>QE No 11 : Dans quelle mesure les différentes agences du SNU assurent-elles la cohérence et la complémentarité entre elles mais aussi avec les interventions d'autres acteurs des mêmes secteurs ?</b>					
L'ordre de priorité des activités a été fonction des besoins (demande) plutôt que de la disponibilité des ressources (offre) et l'affectation des ressources a été fonction des priorités collectives	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existence d'un plan de priorisation avec pour vecteur d'affectation des ressources la demande et non l'offre</li> <li>Appréciations des parties prenantes sur la cohérence entre les interventions des cadres de coopération et les priorités du gouvernement et les demandes des partenaires nationaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documents et rapports d'évaluation des programmes des Agences</li> <li>Rapports annuels des programmes pays des Agences</li> <li>Informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen approfondi de documents</li> <li>Entretiens avec des informateurs clés</li> </ul>	Analyse de contenu	<ul style="list-style-type: none"> <li>Chef de file des résultats stratégiques et des Groupes thématiques</li> <li>Chefs d'Agence</li> <li>RCO</li> </ul>
Les agences du SNU assurent une cohérence et une complémentarité de leurs interventions grâce à des mécanismes de coordination inter-agences et multi-acteurs (groupes de résultats, clusters sectoriels, comités de pilotage)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existence et fonctionnement régulier des groupes de résultats et mécanismes de coordination inter-agences.</li> <li>Nombre de programmes ou projets co-financés ou mis en œuvre conjointement avec des ONG, bailleurs bilatéraux ou institutions nationales.</li> <li>Existence de mécanismes de concertation multi-acteurs (clusters, plateformes sectorielles) et taux de participation du SNU.</li> <li>Perception des partenaires externes sur la valeur ajoutée du SNU par rapport à leurs propres interventions.</li> <li>Cas documentés de synergies réussies et de chevauchements ou duplications</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documents et rapports d'évaluation des programmes des Agences</li> <li>Rapports annuels des programmes pays des Agences</li> <li>Informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen approfondi de documents</li> <li>Entretiens avec des informateurs clés</li> </ul>	Analyse de contenu	<ul style="list-style-type: none"> <li>Chef de file des résultats stratégiques et des Groupes thématiques</li> <li>Chefs d'Agence</li> <li>RCO</li> <li>Partenaires de mise en œuvre</li> </ul>
<b>QE No 12 : Dans quelle mesure l'UNCT a-t-elle utilisé ses partenariats (avec la société civile / secteur privé / gouvernement local / parlement / institutions nationales de défense des droits de l'homme / partenaires internationaux de développement) pour améliorer sa performance?</b>					
L'UNSDCF a été utilisé comme cadre de partenariat et a renforcé la position, la crédibilité et la fiabilité du système des Nations Unies auprès du gouvernement et des autres partenaires.	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'UNSDCF est connu, perçu et considéré par les partenaires au développement et les institutions gouvernementales comme un support efficace pour le partenariat.</li> <li>Appréciations des parties prenantes sur la cohérence et la complémentarité entre les différentes composantes des cadres de coopération</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>UNSDCF 2024-2026</li> <li>UNDAF2017-2021 (prolongé à 2023)</li> <li>Vision 2030</li> <li>Documents et rapports des activités des programmes des Agences</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen approfondi de documents</li> <li>Entretiens avec des informateurs clés</li> </ul>	Analyse de contenu	<ul style="list-style-type: none"> <li>Chef de file des résultats stratégiques et des Groupes thématiques</li> <li>Chefs d'Agence</li> <li>RCO</li> <li>Partenaires de mise en œuvre</li> </ul>

Critères de jugements	Indicateurs	Sources d'information	Outils/approche de collecte des données	Méthodes d'analyse	Acteurs concernés
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapports annuels des programmes pays des Agence</li> <li>Informateurs clés</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>Secteurs privés (Opérateurs de téléphonies et Institutions des micros finances)</li> </ul>
Les groupes techniques et thématiques sont fonctionnels et contribuent à la bonne marche de l'UNCT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existence des plans de travail et rapports d'activités des groupes thématiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plans de travail et rapports d'activités des groupes thématiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen approfondi de documents</li> <li>Entretiens avec des informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse de contenu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Groupes thématiques</li> <li>Chef de file des résultats stratégiques</li> <li>Chefs d'Agence</li> <li>RCO</li> <li>OSC</li> </ul>
<b>Coordination SNU et mécanismes de mise en œuvre</b>					
<b>QE No 13 : Dans quelle mesure les rôles et responsabilités du bureau du Coordonnateur résident après la réforme ont-ils permis un pouvoir de mobilisation positif de l'équipe de pays des Nations Unies et une meilleure cohérence de l'équipe pays?</b>					
Le bureau du Coordonnateur résident et les membres de l'équipe pays ont travaillé avec cohérence et leurs livrables ont suivi un soutien intégré de qualité et est axé sur le UNSDCF	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evidences de RCO dans la mobilisation, l'organisation et la gestion des structures de coordination des cadres de coopération</li> <li>Evidences de collaboration et de planification intégrée entre les Agences et les groupes thématiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documents et rapports d'évaluation des programmes des Agences</li> <li>Réunions des structures de coordination Informateurs clés</li> <li>Informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen approfondi de documents</li> <li>Entretiens avec des informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse de contenu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>RCO</li> <li>Agences SNU</li> <li>Leaders des groupes thématiques</li> <li>Chefs des institutions étatiques.</li> </ul>
<b>QE No 14 : Après la réforme des Nations Unies, dans quelle mesure les programmes et les plans de travail des agences des Nations Unies ont-ils été efficacement et significativement inspirés du Cadre de programmation, tant au niveau de la conception que de la mise en œuvre ? Pour les agences disposant d'instruments de programmation existants, évaluer le type d'approche par instrument appliquée parmi les trois options d'approche par instrument de programmation pays</b>					
Les agences du SNU se sont inspirées du Cadre de programmation pour élaborer et mettre en œuvre efficacement et significativement leurs plans de travail	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evidences de RCO dans la programmation, l'organisation et la gestion des structures de coordination des cadres de coopération</li> <li>Evidences de collaboration et de planification intégrée entre les Agences et les groupes thématiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documents et rapports d'évaluation des programmes des Agences</li> <li>Rapport des Réunions des structures de coordination</li> <li>Informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen approfondi de documents</li> <li>Entretiens avec des informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse de contenu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>RCO</li> <li>Agences SNU</li> <li>Leaders des groupes thématiques</li> </ul>
<b>QE No 15 : Dans quelle mesure les mécanismes de suivi et de coordination ont-ils été efficaces pour harmoniser les approches, à se focaliser sur les résultats et à contribuer à les améliorer ?</b>					
L'approche des mécanismes de suivi et de coordination liant les résultats, la contribution rapide a été améliorée et harmonisée	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evidences de RCO dans la programmation, l'organisation et la gestion des structures de coordination des cadres de coopération</li> <li>Evidences de collaboration et de planification intégrée entre les Agences et les groupes thématiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documents et rapports d'évaluation des programmes des Agences</li> <li>Rapports des réunions des structures de coordination</li> <li>Informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen approfondi de documents</li> <li>Entretiens avec des informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse de contenu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>RCO</li> <li>Chefs d'Agences du SNU</li> <li>Leaders des groupes thématiques</li> <li>Chefs des institutions étatiques</li> </ul>

Critères de jugements	Indicateurs	Sources d'information	Outils/approche de collecte des données	Méthodes d'analyse	Acteurs concernés
<b>QE No 16 : Quels mécanismes ont été créés tout au long du processus de mise en œuvre pour assurer la participation active de tous ?</b>					
Des mécanismes d'inclusion des parties prenantes et des bénéficiaires à la mise en œuvre des interventions ont été créés par les agences SNU pour assurer la participation active de tous	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existence des mécanismes de mise en œuvre pour assurer la participation de tous</li> <li>Liste des mécanismes créés</li> <li>Preuve du fonctionnement et de l'efficacité de ces mécanismes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documents et rapports d'évaluation des programmes des Agences</li> <li>Rapports des réunions des structures de coordination</li> <li>Informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen approfondi de documents</li> <li>Entretiens avec des informateurs clés</li> </ul>	Analyse de contenu	<ul style="list-style-type: none"> <li>RCO</li> <li>Chefs d'Agences du SNU</li> <li>Leaders des groupes thématiques</li> <li>Chefs des institutions étatiques</li> </ul>
<b>Orientation vers l'Impact</b>					
<b>QE No 17 : Quelles sont les conséquences (résultats souhaités/résultats indirects/intentionnels ou non) de la contribution de l'UNSDCF au cadre de développement national ? Comment s'expliquent-elles ? Quel est l'effet perceptible (en tant que valeur ajoutée) de l'UNSDCF ?</b>					
L'UNSDCF a été élaboré comme un cadre de développement national, une contribution du système des Nations Unies auprès du gouvernement et des autres partenaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>-L'UNSDCF est considéré par les partenaires au développement et les institutions gouvernementales comme un cadre efficace pour le partenariat.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Documents et rapports d'évaluation des programmes des Agences</li> <li>-Réunions des structures de coordination</li> <li>-Informateurs clés –RCO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Entretien avec le RCO</li> <li>-Interview avec les chefs d'Agences et des leaders des groupes thématiques.</li> <li>-Entretien avec les chefs des institutions étatiques.</li> <li>-Exploitation des rapports d'évaluation des programmes pays des Agences</li> </ul>	Analyse de contenu	<ul style="list-style-type: none"> <li>RCO</li> <li>Chefs d'Agences du SNU</li> <li>Leaders des groupes thématiques</li> <li>Chefs des institutions étatiques</li> </ul>
Il existe des cibles du PND et des ODD qui ont connu un renforcement de leurs valeurs initiales sur la période évaluée (2022-2025)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre et types des cibles de la Vision 2030 et des ODD ayant connu un renforcement de leurs valeurs initiales sur la période évaluée</li> <li>Perception des parties prenantes relativement aux cibles du PND et des ODD ayant connu un renforcement de leurs valeurs initiales sur la période évaluée de l'UNSDCF (2021-2025)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>UNSDCF 2024-2026</li> <li>UNDAF2017-2021 (prolongé à 2023)</li> <li>Vision 2030</li> <li>Documents et rapports d'évaluation et des revues des programmes des Agences</li> <li>Informateurs clés –RCO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen approfondi de documents</li> <li>Entretiens avec des informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse qualitative du contenu</li> <li>Analyse statistique</li> <li>Analyse de contribution</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>RCO</li> <li>Chefs d'Agences du SNU</li> <li>Leaders des groupes thématiques</li> <li>Chefs des institutions étatiques</li> </ul>
<b>QE No 18 : Quelle est l'appréciation du changement que l'UNSDCF aurait apporté au Tchad, en particulier au niveau national, au niveau des régions ciblées et auprès des populations vulnérables ?</b>					
La mise en œuvre des cadres de coopération a produit des changements visibles et appréciés aux niveaux national et provincial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Preuves de changements intervenus durant la période évaluée (2021-2025) et visibles aux niveaux national et provincial</li> <li>Perception des parties prenantes relativement aux changements intervenus durant la période évaluée (2021-2025) aux niveaux national et provincial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documents et rapports d'évaluation et de revues des programmes des Agences</li> <li>Rapports d'évaluation du Vision 2030</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen approfondi de documents</li> <li>Entretiens/focus group avec des informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse de contenu</li> <li>Analyse statistique</li> <li>Analyse de contribution</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>RCO</li> <li>Agences SNU</li> <li>Groupes thématiques</li> <li>Mécanismes de suivi de la Vision 2030</li> </ul>

Critères de jugements	Indicateurs	Sources d'information	Outils/approche de collecte des données	Méthodes d'analyse	Acteurs concernés
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Annuaires et rapports d'enquêtes nationales</li> <li>• Informateurs clés</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chefs des institutions étatiques</li> <li>• Elus locaux</li> <li>• Bénéficiaires</li> </ul>
Un début de changement dans la population est observé grâce aux résultats concrets du cadre de développement national	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence des changements dans la population induit par la mise en œuvre de l'UNSDCF</li> <li>• Perception des parties prenantes relativement aux changements dans la population durant la période évaluée (2021-2025)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documents et rapports d'évaluation des programmes des Agences</li> <li>• Rapport d'analyse des résultats des agences et des parties prenantes</li> <li>• Annuaires et rapports d'enquêtes nationales</li> <li>• Informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examen approfondi de documents</li> <li>• Entretiens/focus group avec des informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse de contenu</li> <li>• Analyse statistique</li> <li>• Analyse de contribution</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RCO</li> <li>• Agences SNU</li> <li>• Groupes thématiques</li> <li>• Mécanismes de suivi de la Vision 2030</li> <li>• Chefs des institutions étatiques</li> <li>• Elus locaux</li> <li>• Bénéficiaires</li> </ul>
<b>Genre et droits de l'homme, équité</b>					
<b>QE No 19 : Dans quelle mesure les principes relatifs au genre, aux droits de la personne et à l'équité ont-ils été dûment intégrés dans les cadres de coopérations ?</b>					
Les cadres de coopérations ont intégré les principes relatifs au genre, aux droits de la personne et à l'équité dans la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de ses interventions	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence de preuve des évaluations des besoins tenant compte des sexospécificités et des droits des personnes</li> <li>• Points de vue des parties prenantes et preuves de la conformité aux obligations nationales et internationales concernant le genre, les droits de la personne et l'équité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documents et rapports d'évaluation des programmes des Agences</li> <li>• Rapports des réunions des structures de coordination</li> <li>• Informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examen approfondi de documents</li> <li>• Entretiens avec des informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse de contenu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RCO</li> <li>• Chefs d'Agences du SNU</li> <li>• Leaders des groupes thématiques</li> <li>• Chefs des institutions étatiques</li> </ul>
Les interventions ont permis de corriger les iniquités dans la conception et la mise en œuvre des services de base	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre et types de groupes qui ont été touchés par les interventions dans différents contextes (y compris les plus démunis et les plus susceptibles de manquer les services sociaux de base)</li> <li>• Points de vue et preuves des parties prenantes concernant l'existence des interventions qui ont tenu compte des plus démunis et des plus vulnérables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documents et rapports d'évaluation des programmes des Agences</li> <li>• Rapports des réunions des structures de coordination</li> <li>• Informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examen approfondi de documents</li> <li>• Entretiens avec des informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse de contenu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RCO</li> <li>• Chefs d'Agences du SNU</li> <li>• Leaders des groupes thématiques</li> <li>• Chefs des institutions étatiques</li> </ul>
<b>QE No 20 : Dans quelle mesure les interventions ont-elles pris en compte les risques environnementaux ?</b>					
Des mesures appropriées ont été prises pour réduire les risques environnementaux des interventions ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evidance de l'intégration de l'aspect environnement dans les résultats et les activités inclus des interventions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documents et rapports d'évaluation des programmes des Agences</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examen approfondi de documents</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse de contenu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RCO</li> <li>• Chefs d'Agences du SNU</li> </ul>

Critères de jugements	Indicateurs	Sources d'information	Outils/approche de collecte des données	Méthodes d'analyse	Acteurs concernés
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evidence du respect des exigences en matière de sauvegarde de l'environnement dans les réalisations des infrastructures</li> <li>• Points de vue des parties prenantes concernant la sauvegarde de l'environnement dans les réalisations des infrastructures</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapports des réunions des structures de coordination</li> <li>• Informateurs clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretiens avec des informateurs clés</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leaders des groupes thématiques</li> <li>• Chefs des institutions étatiques</li> </ul>

#### Annexe 4 : Coût estimatif de réalisation des effets de l'UNSDCF 2024-2026

Effet	Nombre de produits	Ressources prévisionnelles (USD)	Ressources disponibles (USD)	Ressources à mobiliser (USD)	AGENCES IMPLIQUÉES
Effet 1 : D'ici à fin 2026, les populations, particulièrement les femmes, les jeunes, les adolescent(e)s, les enfants et les plus vulnérables ciblés ont un accès équitable et utilisent les services sociaux de base de qualité et inclusifs	4	1,294,123,552	325,458,837	968,664,718	BIT; FAO; HCR; OIM; OMS; ONUSIDA; PAM; UNESCO; UNFPA; UNICEF
Effet 2 : D'ici à fin 2026, les acteurs étatiques et non étatiques particulièrement les groupes cibles développent des systèmes alimentaires durables et résilients face au changement climatique et aux crises locales et régionales leur permettant d'améliorer leur sécurité alimentaire, nutritionnelle et leur cadre de vie	3	425,730,913	48,201,059	377,529,854	FAO; OIM; ONUSIDA; PAM; PNUD
Effet 3 : D'ici à fin 2026, les populations, en particulier les groupes les plus vulnérables, jouissent pleinement de l'Etat de droit, de la cohésion sociale et de la paix	3	164,898,332	31,498,270	132,618,062	BIT ; FAO; HCDH; OIM; ONUDC; PNUD; UNFPA, ONUFEMMES
Effet 4 : D'ici 2026, les acteurs étatiques et le secteur privé améliorent l'efficacité des politiques et des stratégies pour une croissance soutenue, inclusive, diversifiée et créatrice d'emplois et d'opportunités économiques pour les jeunes et les femmes	3	139,896,153	21,155,095	118,741,058	BIT; FAO; OIM; PNUD; UNFPA
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>2,024,648,949</b>	<b>426,313,260</b>	<b>1,597,553,692</b>	

## Annexe 5 : Cadre des résultats de l'UNSDCF (2024-2026)

Effet et Produits	Indicateurs d'Effet et des produits			Cible 2026	Taux de réalisation (%)	Commentaires de l'évaluation	Source des réalisations en 2024 <sup>26</sup>
	Dénomination	Valeur de base	Réalisation 2024				
<b>RESULTAT STRATEGIQUE 1 : SERVICES SOCIAUX DE BASE DE QUALITE</b>							
Effet 1: D'ici à fin 2026, les populations, particulièrement les femmes, les jeunes, les adolescent(e)s, les enfants et les plus vulnérables ciblés ont un accès équitable et utilisent les services sociaux de base de qualité et inclusifs (OMS, UNICEF, UNFPA, HCR, PNUD, PAM, ONUSIDA, UNESCO, OCHA, FAO, IOM, OIT ; UNV)	1.1: Taux d'achèvement du primaire	47%	50%	50%	100%	Bonne performance	Annuaire statistique scolaire 2024-2025
	1.2: Taux de mortalité maternelle pour 100 000 naissances vivantes	860	748	500	30,6%	Faible performance, un effort reste à faire	OMS, UNICEF, UNFPA, WBG et UNDESA (2023)
	1.3: Taux de mortalité néonatal : Base : pour 1000	31	31	27	0%	Performance nulle, un grand effort est à faire	MICS
	1.4: Taux de prévalence contraceptive	6,7%	14,7%	10%	242%	Excellente performance. Objectif largement atteint	MICS
	1.5: Incidence VIH pour 1000 Hbts	0,22	0,18	0,11	36%	Faible performance, un effort reste à faire	Spectrum
	1.6: Taux de transmission du VIH de la mère à l'enfant	10,17%	13,47%	0,5%	0%	Performance nulle, un grand effort est à faire	PTME
	1.7: Prévalence de la Malnutrition Chronique	28%	36,7%	26%	0%	Performance nulle, un grand effort est à faire	SMART 2024
	1.8: Proportion de la population utilisant des services d'alimentation en eau potable	52%	53%	54%	50%	Bonne performance	EDS- MICS - JMP
	1.9: Proportion des populations qui pratiquent la défécation à l'air libre	64%	63%	35,6%	4%	Faible performance	EDS - MICS - JMP
Produit 1.1. Les Ministères des secteurs sociaux ont des capacités institutionnelles et techniques renforcées pour élaborer, mettre en œuvre, suivre et évaluer des politiques sectorielles inclusives, sensibles au genre permettant la capture du dividende démographique, y compris en situation humanitaire.	Produit 1.1. Nombre de documents et politiques sectoriels élaborés/actualisés et qui prennent en compte le genre	30	32	50	10%	Bonne performance, objectif atteint	Rapport d'activités des agences
	Produit 1.2. Existence d'une stratégie nationale de suivi et évaluation qui est sensible au genre	Non	Oui	Oui	100%	Bonne performance, objectif atteint	Rapport d'activités
	Produit 1.3. Niveau de mise en œuvre de la politique genre	0%	0%	75%	0%	Performance nulle, un grand effort est à faire	Rapport d'évaluation des documents stratégiques
	Produit 1.4. Niveau de mise en œuvre de la politique Nationale de la Jeunesse	0%	20%	75%	27%	Un effort à fournir	Rapport d'évaluation des documents stratégiques

<sup>26</sup> Matrice\_UNSDCF 2024-2026\_Version du 19 juin 2025

Effet et Produits	Indicateurs d'Effet et des produits			Cible 2026	Taux de réalisation (%)	Commentaires de l'évaluation	Source des réalisations en 2024 <sup>26</sup>
	Dénomination	Valeur de base	Réalisation 2024				
Produit 1.2. Les populations particulièrement les femmes enceintes et en âge de procréer, les adolescent(e), les enfants et les personnes les plus vulnérables disposent des connaissances, des capacités de plaidoyer et de mobilisation sociale renforcées pour l'accès et l'utilisation des services sociaux de base de qualité dans les zones ciblées, y compris celles affectées par les situations humanitaires.	Produit 1.2.1. Nombre des personnes additionnelles vivants dans les communautés nouvellement certifié FDAL	385843	148915	361000	0%	Performance nulle, un grand effort est à faire	JMP
	Produit 1.2.2. Proportion des enfants de 0-11 mois vacciné (Penta 3)	58%	62%	70%	33%	Faible performance, un effort reste à faire	Enquête WUENIC
	Produit 1.2.3. Taux de couverture en Chimio prophylaxie saisonnière de paludisme	94,16%	96,23%	99%	43%	Bonne performance	Rapport PTME/PSLS/IST/H
	Produit 1.2.4. Nombre des nouvelles infections dues au VIH	2837	3393	2407	0%	Faible performance, un effort reste à faire	Rapport PTME/PSLS/IST/H
	Produit 1.2.5. Nombre de nouvelles acceptantes des méthodes modernes de contraception	182112	383923	546000	55%	Bonne performance	DHIS-2
	Produit 1.2.6. Taux d'allaitement exclusif (enfants 0-6 mois)	11%	11%	20%	0%	Performance nulle, un grand effort est à faire	Annuaire statistique sanitaire
	Produit 1.2.7. Nombre d'enfants en dehors du système scolaire qui ont accès à l'éducation	26413	22270	50000	0%	Performance nulle, un grand effort est à faire	Annuaire statistique scolaire - Rapport d'activités des agences
	Produit 1.2.8. Proportion des femmes guéries de la fistule	ND	74%	80%	ND		Annuaire des Statistiques Sanitaires 2023
Produit 1.3. Les ministères des secteurs sociaux disposent d'infrastructures sociales et équipements qui tiennent compte du genre, de l'âge, du handicap et résilients aux changements climatiques et aux autres chocs dans les zones ciblées y compris celles affectées par les situations humanitaires.	Produit 1.3.1. Nombre d'écoles qui bénéficie de latrines séparées construites ou réhabilitées	667	963	817	197%	Objectif très largement atteint	Annuaire statistique scolaire
	Produit 1.3.2. Proportion des structures sanitaires qui offrent les services PTME	87%	95%	100%	62%	Bonne performance	DHIS-2 - Annuaire statistiques sanitaires
	Produit 1.3.3. Proportion des structures sanitaires qui offrent la prise en charge pédiatrique du VIH	7%	90%	50%	193%	Objectif très largement atteint	DHIS-2 - PTME
	Produit 1.3.4. Nombre de formation sanitaire qui dispose des services WASH	0	45	250	18%	Faible performance, un effort reste à faire	DHIS-2; Cluster WASH
	Produit 1.3.5. Nombre des structures sanitaires ayant des services de prises en charges intégrés de la malnutrition aigüe	839	1217	1000	235%	Objectif très largement atteint	Annuaire statistique sanitaire; cluster nutrition
	Produit 1.3.6. Proportion des formations sanitaires n'ayant pas connu de rupture de stock d'au moins 3 médicaments qui sauvent la vie de la mère et du nouveau-né	50%		75%	ND		

Effet et Produits	Indicateurs d'Effet et des produits			Cible 2026	Taux de réalisation (%)	Commentaires de l'évaluation	Source des réalisations en 2024 <sup>26</sup>
	Dénomination	Valeur de base	Réalisation 2024				
Produit 1.4. Les acteurs étatiques et non étatiques au niveau central et local, et les communautés ont des capacités techniques renforcées pour mettre en œuvre des mécanismes de protection sociale et de protection de l'enfant et de la femme dans les zones ciblées, y compris celles affectées par les situations humanitaires..	Produit 1.4.1. Nombre des acteurs étatiques et non étatiques formés sur la protection sociale	400	2615	600	1108%	Objectif très largement atteint	Rapport cluster protection
	Produit 1.4.2. Nombre des acteurs bénéficiant des interventions des transferts sociaux	400		600	ND		
	Produit 1.4.3. Nombre de communautés ayant déclaré l'abandon du Mariage d'Enfant et des Mutilation Génitale Féminine	105	ND	120	ND		
	Produit 1.4.4. Nombre des survivantes de VBG ayant bénéficié de prise en charge des services intégrés	6265	5908	14400	0%	Performance nulle, un grand effort est à faire	Rapport d'activités des agences
	Produit 1.4.5. Nombre des filles et garçons ayant subi des violences qui ont été touchés par les services de santé, d'aide sociale et de justice	71241 (36213 G et 35028F)	ND	33248 (16900 G et 16348 F)	ND		
	Produit 1.4.6. Proportion des décès maternels revus	ND		25%	ND		
<b>RESULTAT STRATEGIQUE 2 : SYSTEMES ALIMENTAIRES</b>							
Effet 2 : D'ici à fin 2026, les acteurs étatiques et non étatiques particulièrement les groupes cibles développent des systèmes alimentaires durables et résilients face au changement climatique et aux crises locales et régionales leur permettant d'améliorer leur sécurité alimentaire, nutritionnelle et leur cadre de vie	2.1. Nombre de producteurs et éleveurs qui adoptent les techniques de production végétale et animale appropriées	500 000 (Femme 275 000 ; Homme 225 000)	1 362 500 (F 575 000 ; H 787 000)	750 000 (Femme : 412 000 ; Homme : 337 500)	345%	Bonne performance. la cible est largement atteinte	Rapport d'activités des partenaires de mise en œuvre
	2.2. Revenu annuel moyen des petits producteurs alimentaires	610000	701 500 FCFA	793000	50%	Un effort reste à faire	Rapport d'activités des partenaires de mise en œuvre
	2.3. Proportion de la production écoulee via les marchés	45%	52,1%	60%	47%	Un effort reste à faire	Rapport d'activités des partenaires de mise en œuvre
	2.4. Nombre des politiques et des stratégies formulés ou mise en œuvre dans les domaines agro-sylvo-Pastorales et halieutiques	6	9	8	150%	Bonne performance. la cible est largement atteinte	Rapport d'activités des partenaires de mise en œuvre
Produit 2.1. Les acteurs étatiques et non étatiques disposent des capacités institutionnelles, techniques et financières renforcées pour promouvoir la prévention et la prise en charge	2.1.1 : Proportion des ménages vulnérables ayant bénéficié de transferts en espèces et/ou en nature	80%	85%	90%	50%	Effort considérable reste à faire	Rapport d'activités des partenaires de mise en œuvre
	2.1.2 : Proportion des ménages disposant d'une couverture sociale	2.4%	3,20%	4%	50%	Effort considérable reste à faire	Rapport Annuel CCPM

Effet et Produits	Indicateurs d'Effet et des produits			Cible 2026	Taux de réalisation (%)	Commentaires de l'évaluation	Source des réalisations en 2024 <sup>26</sup>
	Dénomination	Valeur de base	Réalisation 2024				
efficace de la malnutrition et assurer la sécurité alimentaire des femmes, des enfants, des PDI, des réfugiés et des personnes les plus vulnérables dans les zones ciblées y compris celles affectées par les situations humanitaires	2.1.3 : Nombre d'acteurs étatiques/non étatiques œuvrant dans la lutte contre l'insécurité alimentaire et la malnutrition formés	340	630	1020	43%	Effort considérable reste à faire	Rapports des activités des agences
	2.1.4: Nombre d'acteurs étatiques et non étatiques ayant bénéficié de renforcement des capacités techniques	20	62,5	100	53%	Effort considérable reste à faire	Rapports des activités des agences
Produit 2.2 : Les populations disposent des capacités techniques renforcées, des actifs productifs, des moyens d'existence, des technologies innovantes pour la transformation durable des systèmes agro-sylvo-pastorales et halieutiques, et le renforcement de leur résilience au changement climatique et aux autres chocs.	2.2.1 : Taux de croissance des revenus des agriculteurs, des éleveurs, des pêcheurs et des petits producteurs dans les zones cibles	5%	6,6%	10%	32,00%	Effort considérable reste à faire	Enquête SMART
	2.2.2. Nombre de producteurs ayant accès aux intrants appropriés au niveau du marché local	67 000 (Femme 36 850 ; Homme : 30 150)	125 373 (F 69 600 ; H 55 775)	200 000 (Femme : 110 000 ; Homme : 90 000)	44%	Effort considérable reste à faire	Rapport d'activités des partenaires de mise en œuvre
	2.2.3. Pourcentage de producteurs ayant accès aux informations générées par le système d'alerte précoce et les systèmes d'information sur la sécurité alimentaire	30%	40%	50%	50%	Effort considérable reste à faire	SISAAP
	2.2.4. Nombre des producteurs et éleveurs qui adoptent les techniques de production végétale et animale appropriées	500 000 (Femme 275 000 ; Homme 225 000)	92 800(49 500 femmes 43 300 hommes)	750 000 (Femme : 412 500 ; Homme : 337 500)	171%	Bonne performance. la cible est largement atteinte	Rapport d'activités des partenaires de mise en œuvre
Produit 2.3. Les acteurs étatiques et non étatiques disposent des capacités institutionnelles et techniques pour mettre en œuvre des politiques et des stratégies inclusives et sensibles au genre pour assurer la sécurité alimentaire et nutritionnelle, et améliorer la gouvernance climatique, foncière et	2.3.1 Nombre de nouveaux emplois créés pour les groupes vulnérables dans le domaine de la gestion des ressources naturelles, les PME, l'agriculture durable, la gestion des déchets	80 500 (44 275 Femmes ; 36 225 Hommes)	85 600 (F 45 600 ; H 40 000)	100 000 (55 000 Femmes ; 45 000 Hommes)	26%	Effort considérable reste à faire	Rapport d'activités des partenaires de mise en œuvre
	2.3.2. Nombre de représentants de gouvernement/parlementaires et d'ONG/OSC formés en matière de gouvernance en sécurité alimentaire et nutritionnelle	0	100	50	200%	Bonne performance. la cible est largement dépassée	Rapport d'activités des partenaires de mise en œuvre

Effet et Produits	Indicateurs d'Effet et des produits			Cible 2026	Taux de réalisation (%)	Commentaires de l'évaluation	Source des réalisations en 2024 <sup>26</sup>
	Dénomination	Valeur de base	Réalisation 2024				
inclusive.	2.3.3. Nombre de représentants de gouvernement et d'ONG/OSC formés à la sensibilisation aux migrations liées au changement climatique et la dégradation de l'environnement	0	40 (Femme : 10 ; Homme : 30)	50 (Femme : 28 ; Homme : 22)	80%	Bonne performance	Rapport d'activités des partenaires de mise en œuvre
<b>RESULTAT STRATEGIQUE 3 : GOUVERNANCE PAIX ET SECURITE</b>							
Effet 3 : D'ici à fin 2026, les populations, en particulier les groupes les plus vulnérables, jouissent pleinement de l'Etat de droit, de la cohésion sociale et de la paix	1 Taux d'enregistrement des naissances des enfants de moins de 5 ans par âge	25,7%	27%	30%	30%	Effort considérable reste à faire	MICS - EDS
	2 Taux de participation aux élections	60%	75,78%	70%	158%	Très bonne performance. Objectif très largement atteint	Rapport d'activités Bureau Election
	3 Proportion des femmes dans les instances de prise de décisions	25%	34%	35%	90%	Bonne performance	Rapport d'activités partenaires de mise en œuvre
	4 Pourcentage des enfants de moins d'un an dont la naissance a été enregistrée	22%	28%	48%	23%	Effort considérable reste à faire	MICS - EDS
	5 Proportion des jeunes dans les instances de prise de décisions	8%	ND	20%	ND		
	6 Pourcentage des recommandations de l'Examen périodique universel (EPU) acceptées et mises en œuvre	35%	46,6%	55%	58%	Bonne performance	Rapport d'activités partenaires de mise en œuvre
	7 Nombre des évaluations des politiques publiques et stratégies de développement élaboré	14	14	20	0%	Performance nulle, un grand effort est à faire	Rapport d'activités partenaires de mise en œuvre
Produit 3.1. Les institutions étatiques, les organisations de la société civile et les populations, particulièrement les plus vulnérables ont des connaissances et des capacités techniques renforcées pour une participation accrue au renforcement des mécanismes de prévention et de gestion des conflits, de la cohésion sociale et de l'unité nationale	3.1.1 Nombre des systèmes d'alerte précoce mis en place pour la prévention des conflits, la criminalité transfrontalière et des catastrophes et fonctionnels	3	3	5	0%	Performance nulle, un grand effort est à faire	Rapports d'activités des projets
	3.1.2 Proportion des personnes issues des communautés soutenues bénéficiant d'interventions intégrées et ciblées pour le renforcement de la cohésion sociale	15%	15	25%	0%	Performance nulle, un grand effort est à faire	Rapports d'activités des projets
	3.1.3 Nombre de stratégie/loi/réglementation mise en place pour réduire les conflits	1	2	3	50%	Bonne performance	Rapports d'activités des projets

Effet et Produits	Indicateurs d'Effet et des produits			Cible 2026	Taux de réalisation (%)	Commentaires de l'évaluation	Source des réalisations en 2024 <sup>26</sup>
	Dénomination	Valeur de base	Réalisation 2024				
<b>Produit 3.2</b> : Les institutions étatiques et non étatiques en charge de la protection des droits humains et de l'administration de la justice disposent des capacités institutionnelles et opérationnelles renforcées pour offrir des services juridiques et judiciaires de qualité, et assurer la protection des droits humains.	3.2.1 Nombre des centres d'accès à l'aide juridique et judiciaire ayant bénéficié d'un appui	3	4	5	50%	Bonne performance	Rapport d'activités partenaires de mise en œuvre
	3.2.2 Nombre de filles et de garçons victimes de violence qui ont été pris en charge par les services de justice	18 000(G : 8000 ; F : 10000)	222	5000 (G : 2200 ; F : 2800)	1%	Performance nulle, un grand effort est à faire	Rapports d'activités des agences
	3.2.3 Nombre de centres d'alerte pour la lutte contre la corruption et la promotion de la bonne gouvernance	0	3	10	30%	Effort considérable reste à faire	Rapports d'activités
	3.2.4 Le nombre de rapports périodiques et alternatifs transmis aux organes de traités et autres mécanismes internationaux	0	7	7	100%	Objectif atteint	Publication dans le site officiel du HCDH
	3.2.5 Nombre d'instruments internationaux en matière de droits de l'Homme ratifiés	0	1	2	50%	Bonne performance	Dépôt des instruments de ratification par la CNDH
<b>Produit 3.3.</b> Les populations, particulièrement les femmes, les jeunes et les personnes les plus vulnérables ont des connaissances et des capacités techniques renforcées pour une participation accrue aux processus de prise de décision et aux consultations électorales	3.3.1 Pourcentage des femmes élues	0	30,6%	15%	204%	Objectif très largement atteint	Rapports d'activités
	3.3.2 Nombre de personnes sensibilisés pour la participation aux élections	0	8 662 325 (H : 4 203 610 ; F : 4 458 715)	1 000 000 (H : 400000 ; F : 600000)	866%	Forte performance. Objectif très largement atteint	Rapport d'activités
	3.3.2. Proportion des femmes impliquées dans la gestion du processus électoral	0	5%	40%	13%	Effort considérable reste à faire	Actes de désignation des membres du bureau des élections
<b>RESULTAT STRATEGIQUE 4 : CROISSANCE ECONOMIQUE INCLUSIVE</b>							
Effet 4 : D'ici 2026, les acteurs étatiques et le secteur privé améliorent l'efficacité des politiques et les stratégies pour une croissance soutenue, inclusive, diversifiée et créatrice d'emplois et d'opportunités économiques pour les jeunes et les femmes	4.1. Taux de croissance annuelle du PIB réel par habitant	1%	4%	2%	300%	Bonne performance. la cible est largement atteinte	INSEED
	4.2 : Taux d'accès à l'énergie par source et par milieu de résidence	6,4%	8,1%	8,0%	106,00%	Bonne performance. la cible est atteinte	ARCEP – EDS
	4.3. Taux d'accès à l'internet par sexe et milieu de résidence	6%	6,7%	8%	35%	Effort considérable reste à faire	ARCEP - Rapport SFI
	4.4 : Taux d'inclusion financière	4,0%	5,5%	6,0%	75%	Bonne performance	Banque Mondiale sur le secteur privé
Produit 4.1. Les institutions publiques, nationales et locales, les organisations de la société civile, les communautés	4.1.1. Nombre de plans de développement provinciaux et communaux élaborés et mis en œuvre	12	16	20	50%	Bonne performance	Rapports d'activités des projets
	4.1.2. Nombre de Plan de Développement Provincial mis à jour et intégrant l'adaptation au changement climatique	9	13	15	33%	Effort considérable reste à faire	Rapport d'évaluations, Rapport d'activités des

Effet et Produits	Indicateurs d'Effet et des produits			Cible 2026	Taux de réalisation (%)	Commentaires de l'évaluation	Source des réalisations en 2024 <sup>26</sup>
	Dénomination	Valeur de base	Réalisation 2024				
ont des capacités institutionnelles et techniques renforcées pour mettre en œuvre, suivre et évaluer les politiques publiques et les stratégies d'interventions humanitaires en se basant sur un système statistique national efficace							agences et Rapport du Projet Plan National d'Adaptation
	4.1.3. Nombre des politiques/ stratégies/ lois/ réglementations formulées, mise en œuvre, suivies et évaluées	14	17	20	50%	Bonne performance	Rapport d'activités des agences
Produit 4.2. Les institutions publiques et le secteur privé ont des capacités institutionnelles et techniques renforcées pour promouvoir l'entrepreneuriat, particulièrement des jeunes et des femmes, les filières porteuses, la transition numérique, l'accès aux énergies renouvelables et aux financements innovants pour une croissance économique inclusive, soutenue et durable	4.2.1. Proportion des jeunes accompagnés ayant développé des activités entrepreneuriales	25%	25%	60%	0%	Performance nulle, un grand effort est à faire	Rapports d'activités des projets et INSEED
	4.2.2. Nombre de ménages ayant accès aux énergies renouvelables	50	50	150	0%	Performance nulle, un grand effort est à faire	INSEED
	4.2.3. Proportion de femmes et de jeunes des zones d'intervention utilisant les services financiers	25	25	65	0%	Performance nulle, un grand effort est à faire	Rapport d'activités des agences
	4.2.4. Montant total annuel de crédits revolving alloués	450 000 000	600 000 000	750 000 000	50%	Bonne performance	Rapport d'activités des agences
Produit 4.3. Les populations particulièrement les femmes, les jeunes, les adolescent(e)s et les personnes les plus vulnérables disposent des capacités techniques renforcées pour le développement des chaînes de valeur et la création des emplois dans les secteurs agricole et minier.	4.3.1 : 1. Nombre de jeunes ayant reçu un soutien matériel, technique et/ou financier pour développer leurs activités et améliorer leurs moyens de subsistance	100 (F : 35 ; G : 65)	1 100 (F : 670 ; G : 430)	1 800 (F : 810 ; G : 990)	59%	Effort considérable reste à faire	Rapports d'activité du projet
	4.3.2. 2. Nombre de filières porteuses identifiées sur la base des évidences de qualité	2	12	5	333%	Bonne performance. la cible est largement atteinte	Rapport d'activités des agences
	4.3.3. 3. Nombre des volontaires placés dans les structures d'accueil	0	452	1 500 dont 60% des Hommes et 40% Femmes)	30%	Effort considérable reste à faire	Rapport d'activités programme volontaire

## Annexe 6 : Schéma de la théorie du changement de l'UNSDCF 2024-2026

### Théorie de changement global

**Alors :** D'ici à fin 2030, un Tchad qui garantit à tous, l'accès à des emplois décents, à des services sociaux de base de qualité, et où les femmes, les enfants, les adolescent(e)s, les jeunes, y compris les personnes déplacées, réfugiées, migrantes, handicapées et nomades, jouissent de tous leurs droits dans une société pacifique au moyen d'une gouvernance stable.

**SI**

les populations, particulièrement les femmes, les jeunes, les adolescent(e)s, les enfants et les plus vulnérables ont un accès équitable et utilisent les services sociaux de base de qualité et inclusifs dans les provinces ciblées.

**SI**

les acteurs étatiques et non étatiques particulièrement les groupes cibles développent des systèmes alimentaires résilients et durables leur permettant d'améliorer leur sécurité alimentaire et nutritionnelle et leur cadre de vie

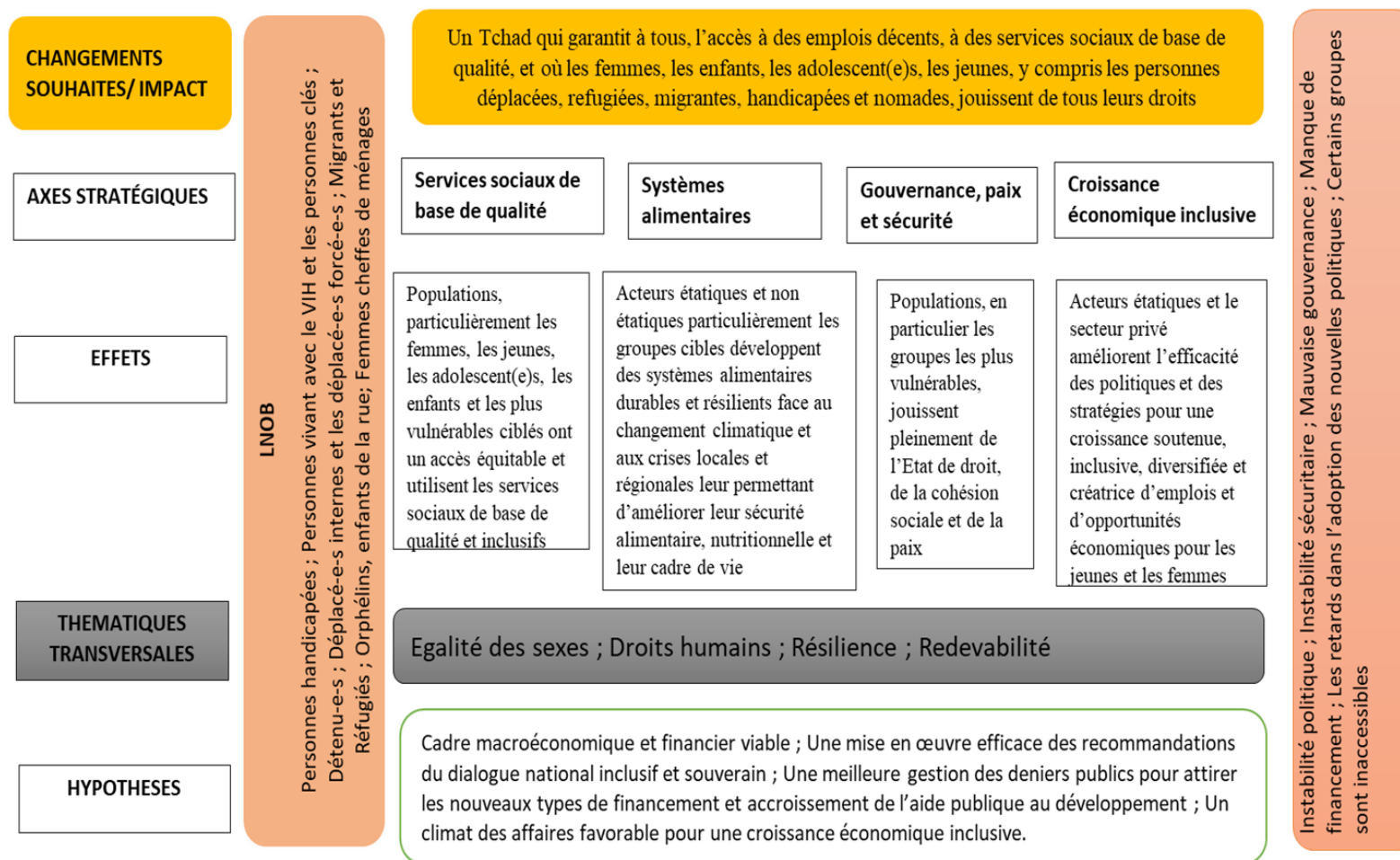
**SI**

les populations, en particulier les groupes les plus vulnérables, jouissent pleinement de l'Etat de droit, la cohésion sociale entre les communautés nationales est renforcée, les institutions sont inclusives, la stabilité et la paix vont prévaloir.

**SI**

les acteurs étatiques et le secteur privé améliorent l'efficacité des politiques et des stratégies pour une croissance soutenue, inclusive, diversifiée et créatrice d'emplois et d'opportunités économiques pour les jeunes et les femmes

## Annexe 7 : Résultats et stratégies de l'UNSDCF 2024-2026



## Annexe 8 : Tableau synoptique pour l'analyse de la théorie du changement

L'analyse de la solidité de la chaîne de résultats de l'UNSDCF – c'est-à-dire les liens contributifs entre les produits des plans de travail conjoints (et/ou les produits du CPD) et les résultats de l' UNSDCF, ainsi que les liens entre les résultats de l' UNSDCF et les piliers de la Stratégie nationale de développement (SND) – repose sur les hypothèses suivantes contenues dans le document UNSDCF :

1. L'UNDAF était aligné sur la Stratégie nationale de développement et ses Plans de développement à moyen terme successifs. Tous les cadres de planification sont alignés sur l'Agenda 2030.
2. Les résultats servent de cadre de responsabilité mutuelle entre le Gouvernement et les agences du système des Nations Unies.

Les axes du Plan national de développement (PND) 2024-2028	Résultats stratégiques de UNSDCF (2024-2026)	Produits des programmes conjoints (2024-2026)	À la suite de l'analyse, l'équipe d'évaluation propose un meilleur alignement des produits des plans de travail conjoints, des Résultats stratégiques de l'UNSDCF et des axes du PND.		
	Lien entre les Résultats stratégiques de l'UNSDCF (2024-2026) et les axes du PND (202-2028)	Lien entre chaque produit des plans de travail conjoints (2024-2026) et les Résultats stratégiques de l'UNSDCF auxquels ils contribuent.	<b>Analyse théorique de l'équipe d'évaluation afin d'établir les liens contributifs entre les produits des plans de travail conjoints, les Résultats stratégiques de l'UNSDCF et les axes du PND (A)</b>	Questions à l'équipe de gestion du programme (PMT) pour l'analyse de la TdC (B) NB : Ces questions adressées au PMT (ou aux groupes de résultats) ont permis au consultant de tirer des conclusions sur la nécessité d'un ajustement (reconstruction) ou non de la TdC.	Conclusions des membres de l'équipe d'évaluation sur l'alignement entre les effets, les produits et les axes du PND. (A)+(B)
<b>Axe 1</b> : Unité Nationale et Stabilité politico-institutionnelle	<b>Résultat stratégique 3</b> : D'ici à fin 2026, les populations, en particulier les groupes les plus vulnérables, jouissent pleinement de l'Etat de droit, de la cohésion sociale et de la paix	<b>Produit 3.1.</b> Les institutions étatiques, les organisations de la société civile et les populations, particulièrement les plus vulnérables, ont des connaissances et des capacités techniques renforcées pour une participation accrue au renforcement des mécanismes de prévention et de gestion des conflits, de la cohésion sociale et de l'unité nationale.	Lien mis en évidence entre l'Axe 1 du PND (2024-2028), le Résultat stratégique 3 de l'UNSDCF (2024-2026) et le Produit 3.1 des plans conjoints	<b>Question approfondie 1</b> : Les stratégies et les activités relevant du Produit 3.1 ont-elles contribué à la réalisation du Résultat stratégique 3 de l'UNSDCF (2024-2026) ? <b>Question approfondie 2</b> : Dans quelle mesure le Produit 3.1, ses stratégies et ses activités auraient pu être modifiés pour mieux contribuer à l'atteinte du Résultat stratégique 3 de l'UNSDCF (2024-2026) ?	<b>Conclusion : Fort alignement avec besoin d'approfondissement</b> L'alignement entre le Produit 3.1, le Résultat Stratégique 3 et l'Axe 1 du PND est cohérent et pertinent au regard du contexte tchadien.
<b>Axe 2</b> : Bonne Gouvernance et Etat de droit	<b>Résultat stratégique 3</b> : D'ici à fin 2026, les populations, en particulier les groupes les plus vulnérables, jouissent pleinement de l'Etat de droit, de la cohésion sociale et de la paix	<b>Produit 3.2.</b> Les institutions étatiques et non étatiques en charge de la protection des droits humains et de l'administration de la justice disposent des capacités institutionnelles et opérationnelles renforcées pour offrir des services juridiques et judiciaires de qualité, et assurer la protection des droits humains.	Lien mis en évidence entre l'Axe 2 du PND (2024-2028), le Résultat stratégique 3 de l'UNSDCF (2024-2026) et les Produits 3.2 et 3.3. des plans conjoints	<b>Question approfondie 1</b> : Les stratégies et les activités relevant des Produits 3.2 et 3.3 ont-elles contribué à la réalisation du Résultat stratégique 3 de l'UNSDCF (2024-2026) ? <b>Question approfondie 2</b> : Au cours de la mise en œuvre, y a-t-il eu des	<b>Conclusion : Alignement stratégique solide avec des défis opérationnels</b> L'alignement entre les Produits 3.2 et 3.3, le Résultat Stratégique 3 et l'Axe 2 du PND est cohérent et répond aux

Les axes du Plan national de développement (PND) 2024-2028	Résultats stratégiques de UNSDCF (2024-2026)	Produits des programmes conjoints (2024-2026)	À la suite de l'analyse, l'équipe d'évaluation propose un meilleur alignement des produits des plans de travail conjoints, des Résultats stratégiques de l'UNSDCF et des axes du PND.		
	Lien entre les Résultats stratégiques de l'UNSDCF (2024-2026) et les axes du PND (202-2028)	Lien entre chaque produit des plans de travail conjoints (2024-2026) et les Résultats stratégiques de l'UNSDCF auxquels ils contribuent.	<b>Analyse théorique de l'équipe d'évaluation afin d'établir les liens contributifs</b> entre les produits des plans de travail conjoints, les Résultats stratégiques de l'UNSDCF et les axes du PND (A)	Questions à l'équipe de gestion du programme (PMT) pour l'analyse de la TdC (B) NB : Ces questions adressées au PMT (ou aux groupes de résultats) ont permis au consultant de tirer des conclusions sur la nécessité d'un ajustement (reconstruction) ou non de la TdC.	Conclusions des membres de l'équipe d'évaluation sur l'alignement entre les effets, les produits et les axes du PND. (A)+(B)
		<b>Produit 3.3.</b> Les populations, particulièrement les femmes, les jeunes et les personnes les plus vulnérables ont des connaissances et des capacités techniques renforcées pour une participation accrue aux processus de prise de décisions et aux consultations électorales		changements pour les Produits 3.2 et 3.3 pour aborder de nouveaux défis dans les domaines de la gouvernance et de l'Etat de droit. ? <b>Question approfondie 3 :</b> Dans quelle mesure les Produits 3.2 et 3.3, leurs stratégies et leurs activités auraient pu être modifiés pour mieux contribuer à l'atteinte du Résultat stratégique 3 ?	enjeux prioritaires.
<b>Axe 3 :</b> Économie diversifiée et compétitive	<b>Résultat stratégique 2 :</b> D'ici à fin 2026, les acteurs étatiques et non étatiques particulièrement les groupes cibles développent des systèmes alimentaires résilients et durables leur permettant d'améliorer leur sécurité alimentaire et nutritionnelle et leur cadre de vie	<b>Produit 2.2 :</b> Les populations disposent des capacités techniques renforcées, des actifs productifs, des moyens d'existence, des technologies innovantes pour la transformation durable des systèmes agro-sylvo-pastorales et halieutiques, et le renforcement de leur résilience au changement climatique et aux autres chocs (influx des réfugiés, les ravages des sautereaux, épidémies, etc).	Lien mis en évidence entre l'Axe 3 du PND (2024-2028), les Résultats stratégiques 2 et 4 de l'UNSDCF (2024-2026) et les Produit 2.2, 4.2 et 4.3 des plans conjoints	<b>Question approfondie 1 :</b> Les stratégies et les activités relevant du Produit 2.2 ont-elles contribué à la réalisation du Résultat stratégique 2 de l'UNSDCF (2024-2026) ? <b>Question approfondie 2 :</b> Au cours de la mise en œuvre, y a-t-il eu des changements pour le Produit 2.2 pour aborder de nouveaux défis dans le domaine de l'économie ? <b>Question approfondie 3 :</b> Dans quelle mesure le Produit 2.2, ses stratégies et ses activités auraient pu être modifiés pour mieux contribuer à l'atteinte du Résultat stratégique 2 ?	<b>Conclusion : Alignement pertinent mais sous-dimensionné budgétairement</b> L'alignement entre le Produit 2.2, les Résultats Stratégiques 2 et 4, et l'Axe 3 du PND est conceptuellement solide mais opérationnellement contraint par l'insuffisance des ressources financières.
	<b>Résultat stratégique 4 :</b> D'ici à fin 2026, les acteurs étatiques et le secteur privé améliorent l'efficacité des politiques et des stratégies pour une croissance soutenue, inclusive, diversifiée et créatrice d'emplois et	<b>Produit 4.2 :</b> Les institutions publiques et le secteur privé ont des capacités institutionnelles et techniques renforcées pour promouvoir l'entrepreneuriat, particulièrement, des jeunes et des femmes, les filières porteuses, la transition numérique, l'accès aux		<b>Question approfondie 1 :</b> Les stratégies et les activités relevant des Produits 4.2 et 4.3 ont-elles contribué à la réalisation du Résultat stratégique 4 de l'UNSDCF (2024-2026) ? <b>Question approfondie 2 :</b> Au cours	<b>Conclusion : Alignement conceptuel fort mais allocation des ressources financières paradoxale</b> L'alignement entre les Produits 4.2 et 4.3 et le

Les axes du Plan national de développement (PND) 2024-2028	Résultats stratégiques de UNSDCF (2024-2026)	Produits des programmes conjoints (2024-2026)	À la suite de l'analyse, l'équipe d'évaluation propose un meilleur alignement des produits des plans de travail conjoints, des Résultats stratégiques de l'UNSDCF et des axes du PND.		
	Lien entre les Résultats stratégiques de l'UNSDCF (2024-2026) et les axes du PND (202-2028)	Lien entre chaque produit des plans de travail conjoints (2024-2026) et les Résultats stratégiques de l'UNSDCF auxquels ils contribuent.	<b>Analyse théorique de l'équipe d'évaluation afin d'établir les liens contributifs</b> entre les produits des plans de travail conjoints, les Résultats stratégiques de l'UNSDCF et les axes du PND (A)	Questions à l'équipe de gestion du programme (PMT) pour l'analyse de la TdC (B) NB : Ces questions adressées au PMT (ou aux groupes de résultats) ont permis au consultant de tirer des conclusions sur la nécessité d'un ajustement (reconstruction) ou non de la TdC.	Conclusions des membres de l'équipe d'évaluation sur l'alignement entre les effets, les produits et les axes du PND. (A)+(B)
	d'opportunités économiques pour les jeunes et les femmes	énergies renouvelables et aux financements innovants pour une croissance économique inclusive, soutenue et durable. <b>Produit 4.3</b> : Les populations particulièrement les femmes, les jeunes, les adolescent(e)s et les personnes les plus vulnérables disposent des capacités techniques renforcées pour le développement des chaînes de valeur et la création des emplois dans les secteurs agricole et minier.		de la mise en œuvre, y a-t-il eu des changements pour les Produits 4.2 et 4.3 pour aborder de nouveaux défis dans le domaine de l'économie ? <b>Question approfondie 3</b> : Dans quelle mesure les Produits 4.2 et 4.3, leurs stratégies et leurs activités auraient pu être modifiés pour mieux contribuer à l'atteinte du Résultat stratégique 4 ?	Résultat Stratégique 4 avec l'Axe 3 du PND est stratégiquement cohérent mais présente un paradoxe budgétaire majeur.
<b>Axe 4</b> : Meilleure qualité de vie des Tchadiens	<b>Résultat stratégique 1</b> : D'ici à fin 2026, les populations, particulièrement les femmes, les enfants, les jeunes, les adolescent(e)s et les plus vulnérables ciblés ont un accès équitable et utilisent les services sociaux de base de qualité et inclusifs dans les provinces ciblées	<b>Produit 1.1.</b> Les Ministères des secteurs sociaux ont des capacités institutionnelles et techniques renforcées pour élaborer, mettre en œuvre, suivre et évaluer des politiques sectorielles inclusives, sensibles au genre permettant la capture du dividende démographique, y compris en situation humanitaire. <b>Produit 1.2.</b> Les populations particulièrement les femmes enceintes, allaitantes et en âge de procréer, les adolescent(e), les enfants et les personnes les plus vulnérables disposent des connaissances, des capacités de plaidoyer et de mobilisation sociale renforcées pour l'accès et l'utilisation des services sociaux de base de qualité dans les zones ciblées, y compris celles affectées par les	Lien mis en évidence entre l'Axe 4 du PND (2024-2028), les Résultats stratégiques 1, 2 et 4 de l'UNSDCF (2024-2026) et les Produits 1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 2.1, 2.3 et 4.1 des plans conjoints	<b>Question approfondie 1</b> : Les stratégies et les activités relevant des Produits 1.1, 1.2, 1.3 et 1.4 ont-elles contribué à la réalisation du Résultat stratégique 1 de l'UNSDCF (2024-2026) ? <b>Question approfondie 2</b> : Au cours de la mise en œuvre, y a-t-il eu des changements pour les Produits 1.1, 1.2, 1.3 et 1.4 pour aborder de nouveaux défis dans l'accès aux services sociaux de base ? <b>Question approfondie 3</b> : Dans quelle mesure les Produits 1.1, 1.2, 1.3 et 1.4, leurs stratégies et leurs activités auraient pu être modifiés pour mieux contribuer à l'atteinte du Résultat stratégique 1 ?	<b>Conclusion : Alignement robuste avec défis de pérennité</b> L'alignement entre les Produits 1.1, 1.2, 1.3 et 1.4 et le Résultat Stratégique 1 avec l'Axe 4 du PND est le mieux aligné et le plus opérationnalisé de l'UNSDCF.

Les axes du Plan national de développement (PND) 2024-2028	Résultats stratégiques de UNSDCF (2024-2026)	Produits des programmes conjoints (2024-2026)	À la suite de l'analyse, l'équipe d'évaluation propose un meilleur alignement des produits des plans de travail conjoints, des Résultats stratégiques de l'UNSDCF et des axes du PND.		
	Lien entre les Résultats stratégiques de l'UNSDCF (2024-2026) et les axes du PND (202-2028)	Lien entre chaque produit des plans de travail conjoints (2024-2026) et les Résultats stratégiques de l'UNSDCF auxquels ils contribuent.	<b>Analyse théorique de l'équipe d'évaluation afin d'établir les liens contributifs</b> entre les produits des plans de travail conjoints, les Résultats stratégiques de l'UNSDCF et les axes du PND (A)	Questions à l'équipe de gestion du programme (PMT) pour l'analyse de la TdC (B) NB : Ces questions adressées au PMT (ou aux groupes de résultats) ont permis au consultant de tirer des conclusions sur la nécessité d'un ajustement (reconstruction) ou non de la TdC.	Conclusions des membres de l'équipe d'évaluation sur l'alignement entre les effets, les produits et les axes du PND. (A)+(B)
		situations humanitaires. <b>Produit 1.3.</b> Les ministères des secteurs sociaux disposent d'infrastructures sociales sensibles au genre et équipements inclusifs et résilients aux changements climatiques et aux autres chocs dans les zones ciblées y compris celles affectées par les situations humanitaires. <b>Produit 1.4.</b> Les acteurs étatiques et non étatiques au niveau central, local et les communautés ont des capacités techniques renforcées pour mettre en œuvre des mécanismes de protection sociale et de protection de l'enfant et de la femme dans les zones ciblées, y compris celles affectées par les situations humanitaires.			
	<b>Résultat stratégique 2 :</b> D'ici à fin 2026, les acteurs étatiques et non étatiques particulièrement les groupes cibles développent des systèmes alimentaires résilients et durables leur permettant d'améliorer leur sécurité alimentaire et nutritionnelle et leur cadre de vie	<b>Produit 2.1.</b> Les acteurs étatiques et non étatiques disposent des capacités institutionnelles, techniques et financières renforcées pour promouvoir la prévention et la prise en charge efficace de la malnutrition et assurer la sécurité alimentaire des femmes, des enfants, des PDI, des réfugiés et des personnes les plus vulnérables dans les zones ciblées y compris celles affectées par les situations humanitaires. <b>Produit 2.3.</b> Les acteurs étatiques et non étatiques disposent des capacités institutionnelles et techniques pour		<b>Question approfondie 1 :</b> Les stratégies et les activités relevant des Produits 2.1 et 2.3 ont-elles contribué à la réalisation du Résultat stratégique 2 de l'UNSDCF (2024-2026) ? <b>Question approfondie 2 :</b> Au cours de la mise en œuvre, y a-t-il eu des changements pour les Produits 2.1 et 2.3 pour aborder de nouveaux défis dans les domaines de la sécurité alimentaire et nutritionnelle et du cadre de vie ? <b>Question approfondie 3 :</b> Dans	**CONCLUSION - ALIGNEMENT COHÉRENT MAIS SOUS-FINANCÉ FACE AUX CHOCS :**  L'alignement entre les Produits 2.1 et 2.3 et le Résultat Stratégique 2 avec l'Axe 4 du PND est "stratégiquement pertinent" mais "opérationnellement contraint" par sous-financement et chocs récurrents.

Les axes du Plan national de développement (PND) 2024-2028	Résultats stratégiques de UNSDCF (2024-2026)	Produits des programmes conjoints (2024-2026)	À la suite de l'analyse, l'équipe d'évaluation propose un meilleur alignement des produits des plans de travail conjoints, des Résultats stratégiques de l'UNSDCF et des axes du PND.		
	Lien entre les Résultats stratégiques de l'UNSDCF (2024-2026) et les axes du PND (202-2028)	Lien entre chaque produit des plans de travail conjoints (2024-2026) et les Résultats stratégiques de l'UNSDCF auxquels ils contribuent.	<b>Analyse théorique de l'équipe d'évaluation afin d'établir les liens contributifs entre les produits des plans de travail conjoints, les Résultats stratégiques de l'UNSDCF et les axes du PND (A)</b>	Questions à l'équipe de gestion du programme (PMT) pour l'analyse de la TdC (B) NB : Ces questions adressées au PMT (ou aux groupes de résultats) ont permis au consultant de tirer des conclusions sur la nécessité d'un ajustement (reconstruction) ou non de la TdC.	Conclusions des membres de l'équipe d'évaluation sur l'alignement entre les effets, les produits et les axes du PND. <b>(A)+(B)</b>
		mettre en œuvre des politiques et des stratégies inclusives et sensibles au genre pour assurer la sécurité alimentaire et nutritionnelle, et améliorer la gouvernance climatique, foncière et inclusive.		quelle mesure les Produits 2.1 et 2.3, leurs stratégies et leurs activités auraient pu être modifiés pour mieux contribuer à l'atteinte du Résultat stratégique 2 ?	
	<b>Résultat stratégique 4</b> : D'ici à fin 2026, les acteurs étatiques et le secteur privé améliorent l'efficacité des politiques et des stratégies pour une croissance soutenue, inclusive, diversifiée et créatrice d'emplois et d'opportunités économiques pour les jeunes et les femmes	<b>Produit 4.1</b> : Les institutions publiques, nationales et locales, les organisations de la société civile, les communautés ont des capacités institutionnelles et techniques renforcées pour mettre en œuvre, suivre et évaluer les politiques publiques et les stratégies d'interventions humanitaires et développement en se basant sur un système statistique national efficace.		<b>Question approfondie 1</b> : Les stratégies et les activités relevant du Produit 4.1 ont-elles contribué à la réalisation du Résultat stratégique 4 de l'UNSDCF (2024-2026) ? <b>Question approfondie 2</b> : Au cours de la mise en œuvre, y a-t-il eu des changements pour le Produit 4.1 pour aborder de nouveaux défis dans les domaines de l'économie et de l'emploi des jeunes ? <b>Question approfondie 3</b> : Dans quelle mesure le Produit 4.1, ses stratégies et ses activités auraient pu être modifiés pour mieux contribuer à l'atteinte du Résultat stratégique 4 ?	<b>Conclusion : Alignement nécessaire mais opérationnalisation insuffisante</b> L'alignement entre le Produit 4.1 et le Résultat Stratégique 4 avec l'Axe 4 du PND est conceptuellement pertinent mais présente des lacunes d'opérationnalisation.

## **Annexe 9 : Outils de collecte des données**

### **1. FORMULAIRE DE CONSENTEMENT ECLAIRE**

La Coordination du Système des Nations Unies au Tchad a initié l'évaluation finale du Cadre de Coopération des Nations Unies pour le Développement Durable (UNSDCF). Ce cadre regroupe l'ensemble des interventions des agences et programmes du système des Nations Unies en appui à la réalisation des priorités nationales. Cette évaluation couvre la période allant de 2022 à 2025. De 2022 à 2023, les interventions ont été mise en œuvre suivant les orientations du Plan cadre des Nations Unies d'Assistance au Développement (UNDAF) 2017-2021, alors que la période 2024-2025 relève du Plan Cadre de Coopération des Nations Unies pour le Développement Durable (UNSDCF) 2024-2026. Il s'agit d'une évaluation indépendante, qui vise à dresser le bilan des réalisations et les contraintes rencontrées, à mesurer et apprécier la pertinence des résultats définis dans la matrice de l'UNSDCF et à examiner les évolutions majeures et nouveaux défis de développement survenus au cours de sa mise en œuvre.

Je suis membre de l'équipe mise en place pour conduire cette évaluation, qui implique la collecte de données auprès des parties prenantes et des bénéficiaires à N'Djaména et dans les provinces.

#### **Participation volontaire**

Vous êtes retenu pour participer à cette évaluation parce que vous êtes un acteur clé des interventions du Cadre de Coopération des Nations Unies.

Votre participation à cette évaluation est entièrement volontaire. C'est à vous de décider de participer ou non.

#### **Procédures**

Quelques questions vous seront posées en lien avec les interventions mises en œuvre pour le compte du Cadre de Coopération des Nations Unies.

Pour bien capitaliser ce que vous direz, je vous demande la permission d'enregistrer et d'écrire la conversation. Tout ce qui sera enregistré et écrit sera confidentiel. Veuillez noter que vous pouvez refuser de donner votre autorisation à cela.

#### **Durée**

L'entrevue durera environ une demi-heure à une heure.

#### **Avantages**

Il n'y a pas d'avantages directs pour vous d'être dans l'évaluation. Mais votre avis et vos propositions permettront d'améliorer les interventions du prochain cadre de coopération.

#### **Risques, malaises et droits de rétractation**

Il n'y a pas de risques physiques, psychologiques, sociaux, économiques, juridiques et émotionnels évidents à participer à cette évaluation. Pendant les échanges, vous êtes autorisé à refuser de répondre à toute question et vous êtes autorisé à arrêter les échanges à tout moment. Il n'y a aucune conséquence si vous décidez de ne pas poursuivre les échanges.

#### **Confidentialité et vie privée**

Les informations que vous nous fournissez sont totalement confidentielles. Elles ne seront pas associées à votre nom.

#### **Consentement et contact**

Avez-vous des questions que vous aimeriez poser ?

Acceptez-vous de répondre aux questions maintenant ?

Si vous acceptez de participer après avoir reçu les informations ci-dessus, veuillez signer ci-dessous.

D'accord [  ] Refusé [  ]

Participant : \_\_\_\_\_

Consultant : \_\_\_\_\_ Date : \_\_\_\_ / \_\_\_\_ /2025

## **2. GUIDE D'ENTRETIEN POUR LES REPRESENTANTS DES AGENCES DU SNU**

### **Identification**

1. Nom
2. Présentation de l'institution
3. Fonction dans l'institution
4. Responsabilités dans les cadres de coopération
5. Implication dans la mise en œuvre des interventions des cadres de coopération

### **Connaissance du contexte**

1. Avant 2022,
  - Quelles étaient les situations du pays et des populations, en termes de cohésion sociale, paix, sécurité, développement local, développement durable, etc. ?
  - Quelles étaient les problèmes les plus importants pour les enfants, les jeunes, les femmes, les personnes âgées ?
  - Quelles étaient les barrières majeures entravant l'atteinte de réalisation des ODD par le Tchad ?

### **Pertinence et adaptabilité**

1. Parlez-nous des cadres de coopération mis en œuvre de 2022 à 2025, tel que vous les percevez au niveau de votre Agence ? Qu'est-ce qui justifie leurs conceptions et mises en œuvre ? Quels en sont les bénéficiaires ?
2. Dans quelle mesure la formulation des interventions prend-elle en compte les stratégies nationales, les enjeux de développement national et le mandat des Nations Unies ?
3. Dans quelle mesure les interventions prennent-elles en compte les situations humanitaires/réponses aux urgences ? En quoi les réponses aux urgences contribuent-elles à la résilience et au processus de développement dans le pays ?

### **Efficacité**

4. Les produits obtenus jusque-là par les cadres de coopération, dans votre secteur d'intervention, sont-ils satisfaisants du point de vue de la quantité et de la qualité ? Se transforment-ils, ou ont-ils des chances de se transformer, en résultats (effets) ?
5. Dans quels domaines les réalisations des cadres de coopération, relatives à votre secteur d'intervention, sont-elles les plus faibles ? Quels ont été les facteurs contraignants et pourquoi ?
6. Dans quelle mesure les agences ont-elles apporté leur contribution à une mise en œuvre effective du cadre ?

### **Efficience**

7. Les ressources (fonds, ressources humaines, temps, compétences, etc.) ont-elles été allouées de manière stratégique pour parvenir aux résultats ?
8. Dans quelle mesure les interventions ont-t-elles produit des résultats de façon économique et en temps opportun ? Toutes les parties prenantes comprennent-elles bien leurs rôles et leurs responsabilités ?
9. Dans quelle mesure les interventions des agences du SNU ont-elles été synergiques sur le terrain pour accroître l'impact ?

### **Durabilité**

10. Dans quelle mesure les mécanismes d'appropriation nationale et de pérennisation ont-ils été planifiés et mis en œuvre ?

11. Dans quelle mesure la résilience des communautés bénéficiaires du programme est-elle prise en compte par les interventions en cours ?
12. Dans quelle mesure les retombées des interventions des cadres de coopération sont-elles susceptibles ou non d'être maintenues au fil du temps ?

### **Cohérence et complémentarité**

13. Dans quelle mesure les agences du SNU assurent-elles la cohérence et la complémentarité entre elles mais aussi avec les interventions d'autres acteurs des mêmes secteurs ?
14. Dans quelle mesure l'équipe pays des Nations Unies (UNCT) a-t-elle utilisé ses partenariats (avec la société civile / secteur privé / gouvernement local / parlement / institutions nationales de défense des droits de l'homme / partenaires internationaux de développement) pour améliorer sa performance ?

### **Coordination SNU et mécanismes de mise en œuvre**

15. Dans quelle mesure les rôles et responsabilités du bureau du Coordonnateur résident après la réforme ont-ils permis un pouvoir de mobilisation positif de l'équipe pays des Nations Unies et une meilleure cohérence de l'équipe pays ? *(Dans le nouveau système, le coordonnateur résident doit assurer un dialogue permanent avec le pays de résidence et l'ensemble des agences et entités des Nations unies, et doit jouer un rôle déterminant de coordination avec les interventions humanitaires et les opérations de maintien de la paix)*
16. Après la réforme des Nations Unies, dans quelle mesure les programmes et les plans de travail des agences des Nations Unies ont-ils été efficacement et significativement inspirés du Cadre de programmation, tant au niveau de la conception que de la mise en œuvre ? *Pour les agences disposant d'instruments de programmation existants, évaluer le type d'approche par instrument appliquée parmi les trois options d'approche par instrument de programmation pays*
17. Dans quelle mesure les mécanismes de suivi et de coordination ont-ils été efficaces à harmoniser les approches, à se focaliser sur les résultats et à contribuer à les améliorer ?
18. Quels mécanismes ont été créés tout au long du processus de mise en œuvre pour assurer la participation active de tous ?

### **Orientation vers l'Impact**

19. Quelles sont les conséquences (résultats souhaités/résultats indirects/intentionnels ou non) de la contribution des cadres de coopération au cadre de développement national ? Comment s'expliquent-elles ? Quel est l'effet perceptible (en tant que valeur ajoutée) de l'UNSDCF ?
20. Quelle est l'appréciation du changement que les cadres de coopération auraient apporté au Tchad, en particulier au niveau national, au niveau des régions ciblées et auprès des populations vulnérables ?

### **Genre et droits de l'homme, équité**

21. Dans quelle mesure les principes relatifs au genre, aux droits de la personne et à l'équité ont-ils été dûment intégrés dans les cadres de coopérations ?
22. Dans quelle mesure les interventions ont-elles pris en compte les risques environnementaux ?

### **3. GUIDE D'ENTRETIEN/FOCUS GROUP AVEC LES GROUPES DE RESULTATS OU THEMATIQUES**

#### **Identification**

1. Nom
2. Présentation de l'institution d'appartenance
3. Fonction dans l'institution
4. Responsabilités de l'institution dans les cadres de coopération
5. Implication de l'institution dans la mise en œuvre des interventions des cadres de coopération

#### **Connaissance du contexte**

1. Avant 2022,
  - Quelles étaient les situations du pays et des populations, en termes de cohésion sociale, paix, sécurité, développement local, développement durable, etc. ?
  - Quelles étaient les problèmes les plus importants pour les enfants, les jeunes, les femmes, les personnes âgées ?
  - Quelles étaient les barrières majeures entravant l'atteinte de réalisation des ODD par le Tchad ?

#### **Activités du groupe**

1. Parlez-nous des cadres de coopération mis en œuvre de 2022 à 2025, tel que vous les percevez au niveau du groupe ? Qu'est-ce qui justifie leurs conceptions et mises en œuvre ? Quels en sont les bénéficiaires ?
2. Quel est l'effet dont votre groupe est responsable ? Qu'est-ce qui justifie le choix de cet effet au moment de l'élaboration des cadres de coopération ? Quels sont les bénéficiaires de ce volet des cadres de coopération ?

#### **Evaluation des cadres de coopération**

3. Quelles sont selon vous les hypothèses qui sous-tendent les changements espérés à travers l'effet dont votre groupe est responsable ? Ces hypothèses sont-elles basées sur une analyse participative des défis et enjeux nationaux ?
4. Quelle appréciation faites-vous du fonctionnement de votre Groupe ? A-t-il assumé son mandat de coordonner la planification, la mise en œuvre, le suivi-évaluation et du rapportage de toutes les interventions du SNU contribuant à l'effet dont vous êtes responsable ?
5. Combien de réunions statutaires votre Groupe de Résultats a tenu depuis le démarrage de la mise en œuvre du UNSDCF en 2024 ? Quel était le nombre de 2022 à 2023 ? Combien de PV de réunions sont-ils disponibles ?
6. Dans quelle mesure avez-vous travaillé en équipe, avec la partie nationale et avec les partenaires potentiels sur les priorités du groupe ?
7. Que considérez-vous comme acquis en termes de travail conjoint au sein du Système des Nations Unies et quels ont été selon vous les principaux apports de votre Groupe de Résultat ?
8. Quelles ont été les difficultés auxquelles vous avez été confrontés dans votre travail d'équipe ou dans vos relations avec la partie nationale ?
9. Que devrait-on améliorer dans le cadre du prochain UNSDCF ?

#### **4. GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES POINTS FOCALX UNSDCF DANS LES MINISTERES**

##### **Identification**

1. Nom
2. Présentation du ministère
3. Fonction dans le ministère
4. Responsabilités dans l'UNSDCF
5. Implication dans la mise en œuvre des interventions de l'UNSDCF

##### **Connaissance du contexte**

1. Avant 2022,
  - Quelles étaient les situations du pays et des populations, en termes de cohésion sociale, paix, sécurité, développement local, développement durable, etc. ?
  - Quelles étaient les problèmes les plus importants pour les enfants, les jeunes, les femmes, les personnes âgées ?
  - Quelles étaient les barrières majeures entravant l'atteinte des cibles du PND et des ODD par le Tchad ?

##### **Connaissance des cadres de coopération**

1. Parlez-nous des cadres de coopération mis en œuvre de 2022 à 2025, tel que vous les percevez au niveau de votre ministère ? Qu'est-ce qui justifie leurs conceptions et mises en œuvre ? Quels en sont les bénéficiaires ?

##### **Evaluation des cadres de coopération**

2. Quel a été le niveau d'implication de votre ministère dans la conception et la mise en œuvre des cadres de coopération et quel est le niveau d'implication de votre département dans sa mise en œuvre ?
3. Quels sont les domaines de coopération entre votre ministère et le Système des Nations Unies au Tchad ?
4. Ces domaines de coopération, correspondent-ils aux besoins préalablement identifiés des populations, de votre ministère, et du pays en général ?
5. Comment votre ministère coordonne-t-il les activités soutenues par le Système des Nations Unies dans le cadre de coopération ?
6. Quels obstacles/dysfonctionnements rencontrez-vous dans cette coordination ? Qu'avez-vous fait ou qu'envisagez-vous de faire pour surmonter ces obstacles/dysfonctionnements ?
7. Quels sont les systèmes de contrôle que vous avez mis en place pour suivre la mise en œuvre des programmes et projets des cadres de coopération ?
8. Comment appréciez-vous le partenariat de votre ministère avec le Système des Nations Unies dans le cadre de la mise en œuvre des programmes et projets des cadres de coopération ? Êtes-vous satisfait de ce partenariat ?
9. Quels sont les domaines où les renforcements de capacités ont entraîné des changements positifs tant sur le plan institutionnel que sectoriel ?
10. Comment percevez-vous la coordination du SNU et comment vous pourriez la soutenir ?
11. Selon vous, quelles principales leçons tirez-vous de la mise en œuvre de ce programme du SNU que sont les cadres de coopération, comme l'UNSDCF ?
12. Pensez-vous que la coopération de votre ministère avec le Système des Nations Unies dans le cadre de coopération devrait-elle se poursuivre ?
13. Quelles orientations proposeriez-vous pour le futur UNSDCF ?

## **5. GUIDE D'ENTRETIEN POUR LES PTF**

### **Identification**

1. Nom
2. Présentation de l'institution
3. Fonction dans l'institution
4. Responsabilités dans les cadres de coopération
5. Implication dans la mise en œuvre des interventions des cadres de coopération

### **Connaissance du contexte**

1. Avant 2022,
  - Quelles étaient les situations du pays et des populations, en termes de cohésion sociale, paix, sécurité, développement local, développement durable, etc. ?
  - Quelles étaient les problèmes les plus importants pour les enfants, les jeunes, les femmes, les personnes âgées ?
  - Quelles étaient les barrières majeures entravant l'atteinte de réalisation des ODD par le Tchad ?

### **Connaissance des cadres de coopération**

1. Parlez-nous des cadres de coopération mis en œuvre de 2022 à 2025, tel que vous les percevez au niveau de votre Agence ? Qu'est-ce qui justifie leurs conceptions et mises en œuvre ? Quels en sont les bénéficiaires ?
2. Quels sont les domaines de coopération entre votre Institution et le Système des Nations Unies au Tchad ?

### **Evaluation des cadres de coopération**

3. Ces domaines de coopération, correspondent-ils aux besoins de votre Institution ? Sinon, quels autres besoins devraient être pris en compte ?
4. Comment votre Institution coordonne-t-elle les activités soutenues par le Système des Nations Unies dans le cadre de l'UNSDCF ?
5. Quels obstacles/dysfonctionnements rencontrez-vous dans cette coordination ? Qu'avez-vous fait vous-même ou qu'envisagez-vous de faire pour surmonter ces obstacles/dysfonctionnements ?
6. Comment appréciez-vous la collaboration de votre Institution avec la coordination et les programmes / projets de l'UNSDCF ? Êtes-vous satisfait de cette collaboration ?
7. Que considérez-vous comme acquis de l'intervention de l'UNSDCF au niveau de votre Institution ?
8. Quels sont les domaines où les renforcements de capacités ont entraîné des changements positifs sur le plan sectoriel ?
9. Selon vous, quelles ont été les principales leçons que vous tirez de la mise en œuvre de ce programme du SNU qu'est l'UNSDCF ?
10. Pensez-vous que la coopération de votre Institution avec le Système des Nations Unies dans le cadre de l'UNSDCF devrait se poursuivre ?
11. Quelles orientations proposeriez-vous pour le futur UNSDCF ? Envisagez-vous de rendre disponibles des fonds pour d'autres domaines prioritaires ?

## **6. GUIDE D'ENTRETIEN POUR LES PARTENAIRES DE MISE EN OEUVRE**

### **Identification**

1. Nom
2. Présentation du ministère
3. Fonction dans le ministère
4. Responsabilités dans l'UNSDCF
5. Implication dans la mise en œuvre des interventions de l'UNSDCF

### **Connaissance du contexte**

1. Avant 2022,
  - Quelles étaient les situations du pays et des populations, en termes de cohésion sociale, paix, sécurité, développement local, développement durable, etc. ?
  - Quelles étaient les problèmes les plus importants pour les enfants, les jeunes, les femmes, les personnes âgées ?
  - Quelles étaient les barrières majeures entravant l'atteinte des cibles du PND et des ODD par le Tchad ?

### **Connaissance des cadres de coopération**

1. Parlez-nous des cadres de coopération mis en œuvre de 2022 à 2025, tel que vous les percevez au niveau de votre institution ? Qu'est-ce qui justifie leurs conceptions et mises en œuvre ? Quels en sont les bénéficiaires ?

### **Evaluation des cadres de coopération**

2. Quel a été le niveau d'implication de votre institution dans la conception et la mise en œuvre des cadres de coopération ?
3. Quelles missions vos partenaires du Système des Nations Unies vous ont-ils confié dans la mise en œuvre des programmes et projets de l'UNSDCF ?
4. Quels mécanismes avez-vous mis en place pour la gestion des volets de programmes et de projets qui vous ont été confiés ?
5. Selon vous, dans quelle mesure les résultats escomptés de l'UNSDCF sont en adéquation avec les besoins des bénéficiaires et des populations les plus vulnérables (femmes, jeunes, personnes vivant avec un handicap, etc.) ?
6. Quels sont les changements positifs ou négatifs que les interventions du volet qui vous a été confié ont apportés ? Ces changements vont-ils perdurer après la fin du programme ? Pourquoi ?
7. Quels sont les problèmes/obstacles/dysfonctionnements que vous avez rencontrés dans la mise en œuvre des activités ou projets qui vous ont été confiés ? Qu'avez-vous fait pour surmonter ces problèmes/obstacles/dysfonctionnements ?
8. Comment appréciez-vous le partenariat de votre organisation avec le Système des Nations Unies ? Êtes-vous satisfait de ce partenariat ? Si non, que devrait-on améliorer dans la gestion de ce partenariat ?
9. Selon vous, quelles principales leçons tirez-vous de la mise en œuvre des activités/projets qui vous ont été confiés dans le cadre de la mise en œuvre de l'UNSDCF ?
10. Quelles recommandations formulez-vous pour le prochain cycle programmatique ?

## **7. GUIDE DE FOCUS GROUP AVEC LES BENEFICIAIRES**

### **Identification**

1. Localité
2. Nom
3. Principale activité économique

### **Connaissance du contexte**

8. Avant 2022,
  - Quelles étaient les situations du pays et des populations, en termes de cohésion sociale, paix, sécurité, développement local, développement durable, etc. ?
  - Quelles étaient les problèmes les plus importants pour les enfants, les jeunes, les femmes, les personnes âgées ?

### **Connaissance du projet**

1. Avez-vous entendu parler de projet ou de réalisations destinés à votre communauté ces dernières années ? Si oui, pouvez-vous nous les citer et les décrire ?
2. Est-ce que vous êtes impliqués dans les activités de ce projet et pourquoi avez-vous été impliqué justement ?
3. Quelles ont été vos expériences positives avec ces projets ou ces réalisations ?
4. Y a-t-il eu des expériences négatives ? Citez-en quelques-unes ?
5. Ces projet ou réalisations ont-ils répondu à vos attentes ?
6. Quels changements avez-vous observé dans votre façon de vivre et vos conditions de vie depuis la mise en œuvre de ces projets ou ces réalisations ? Expliquez.
7. Y a-t-il des services précis qui auraient dû être couverts dans le cadre de ces projets ou réalisations mais qui n'étaient pas offerts ? Expliquez
8. À votre avis, ces projets ou réalisations ont-ils pu faire la différence pour vous ? Si oui, comment ? Quelles sont les catégories de personnes qui n'en bénéficient pas ?
9. Quelles leçons tirez-vous de votre participation à ce projet ? Avez-vous des recommandations pour l'avenir

## 8. GRILLE D'OBSERVATIONS DES REALISATIONS FINANCEES PAR LES AGENCES DU SNU

### Informations générales

Nom de la province : ..... ; Nom de la localité : .....

Nom de la réalisation visitée : ..... ; Date : .....

Objet d'observation	Quantité observée	Qu'est-ce que j'ai vu ? (Observations factuelles de choses,	Qu'est-ce que j'ai entendu ? (Parole des usagers, professionnels,	Qu'est-ce que ça m'évoque ? (notes personnelles,

## Annexe 10 : Liste des documents consultés

1. Bureau de la Coordination du Système des Nations Unies, *UNSDCF – Tchad 2024-2026. Stratégie conjointe de partenariat et de mobilisation des ressources*, N'Djamena
2. INSEED, Juillet 2014, *Projections démographiques 2009-2050. Tome 1 : Niveau national*. N'Djamena, 229 pages
3. MENPC, 2025, *Annuaire statistique scolaire 2024-2025*
4. MSPP, 2025, *Enquête SMART 2024*
5. MSPP, 2022, *Dossier d'investissement. Réduction de la mortalité maternelle, néonatale, infantile, infanto-juvénile et amélioration de la santé des adolescents et de l'enregistrement des faits d'état civil. DI SRMNIAN-EC TCHAD 2023-2027*, N'Djamena, 116 pages
6. OCHA, 2026, *Tchad - Besoins et plan de réponse humanitaires 2026*
7. Plan-Cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable du Tchad (UNSDCF 2024 –2026) ;
8. PNUD, 2025, *Rapport annuel 2024. Nos contributions pour accélérer la transformation du Tchad*, N'Djamena
9. République du Tchad, Politique Nationale Genre ;
10. Rapport annuel 2021 sur les résultats du Système des Nations Unies au Tchad ;
11. Rapport annuel 2022 des Nations Unies sur les résultats ;
12. Rapport annuel 2023 des Nations Unies sur les résultats ;
13. Rapport annuel 2024 des Nations Unies sur les résultats ;
14. Rapport annuel de l'UNICEF 2023 ;
15. Rapport annuel de l'UNICEF 2024 ;
16. Rapport annuel du PNUD 2023 ;
17. Rapport annuel du PNUD 2024 ;
18. Rapport d'Assistance aux politiques en matière de sécurité alimentaire et nutritionnelle et transformation des systèmes agroalimentaires, PAM, 2025.
19. Rapport d'évaluation nationale de la sécurité alimentaire pour la population locale, PAM 2025 ;
20. Rapport de démarrage, évaluation finale du plan cadre des nations unies pour l'assistance au développement du Tchad (UNDAF 2017-2021) ;
21. Rapport de Projet de renforcement de la production agricole pour améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle des communautés rurales vulnérables au Tchad, PAM, 2025 ;
22. Rapport de Renforcement de l'alerte précoce à base communautaire pour l'anticipation des aléas agro-climatiques et la sauvegarde des moyens d'existence et la sécurité alimentaire des ménages vulnérables au Tchad, PAM et FAO, 2025 ;
23. Rapport d'impact du Programme des Nations Unies pour le développement, 2024 ;
24. Rapport du Programme de renforcement de la résilience des systèmes alimentaires – « le goût de la vie » (P2RSA) FAO, 2025 ;
25. Rapport évaluation finale du Plan National de Développement (PND) 2017-2021, 2021 ;
26. Rapport Examen Volontaire Nationale (EVN) des ODD, 2024 ;
27. Rapport final enquête nationale de nutrition et de mortalité rétrospective, SMART 2021 ;
28. Rapport National de l'EPU, Tchad 2023 ;
29. Rapport projet transition, PNUD Tchad 2024 ;
30. ROARP Chad CPD 2024 - 2026 Generator du Programme des Nations Unies pour le développement, 2025 ;

31. Tchana Tchana, Fulbert, Aboutrahyme Savadogo et Claudia Noumedem Temgoua. 2023. *Promouvoir une prospérité partagée au Tchad : Voies et préalables dans un pays enclavé en proie à la fragilité et aux conflits. Diagnostic-pays systématique*. Washington, DC : La Banque mondiale. doi: 10.1596/978-1-4648-1887-5
32. Tchad, Plan cadre des Nations Unies d'Assistance au Développement (UNDAF) 2017-2021 ;

## Annexe 11 : Liste des acteurs rencontrés

Nom et prenom	Institutions/Organisations	Localités	Contacts
DJIMASSALKlamong	World Vison	Farchana	66381016
ROUTOUMBAYE Alain	SOS VET	Farchana	69369979
DJIMAS Herbert	IRC	Farchana	66244560
BRAHIM Mahamat	CRS	Farchana	66030768
LAISON Corinne	JRS	Farchana	60805747
RAMADAN Hamat	aPLFT	Abéché	66293753
YOUSSOUF Moussa	Délégation Action sociale Ouddaï	Abéché	66287666
MAHAMAT TAHIR Ahmat	Délégation Femme et Petite Enfance Ouaddaï	Abéché	66620549
MAHAMAT Tidjani	Délégation Education Ouddaï	Abéché	66193065
ADAM Idriss	Délégation Education Ouddaï	Abéché	66362126
HAWA Gabriel	Délégation Education Ouddaï	Abéché	66362126
ABDELMAHMOUD CHENE	Délégation Santé Ouddaï	Abéché	66251740
MALLOUMA MAHAMAT Abdelkerim	Délégation Education Sila	Goz-Beida	66154758
YAKHOUB ABDALLAH Mahamat	Délégation Action sociale Sila	Goz-Beida	91540237
ALIFA MCD	Délégation Santé Sila	Goz-Beida	66470033
DEBALBE Hassan	APLFT	Goz-Beida	66305693
Hachim ALFADIL Mahamat	Point focal éducation (bénéficiaire)	Farchana	66640925
MAHAMAT	Président COGES (bénéficiaire)	Farchana	66841587
HALIMATA	Chef de bureau UNFPA OUADDAÏ	Abéché	68006525
ADOUM SEID GAMANE	Chef de bureau FAO OUADDAÏ	Abéché	66456111
ADOMO GUYROLAND	Chef de bureau OCHA OUADDAÏ	Abéché	60216906
	Association des Entraide des femmes	Doba	
	Association des femmes veuves unies de Doba	Doba	
	Comité Provincial du Logone oriental	Doba	
DJEKAINKOULA BOUANGAR OSEE	Délégué provincial du Logone Oriental du Ministère de la femme et de la petite enfance	Doba	
Titinan TEDEBAYE	Administrateur financier, Représentant le Coordonnateur, du Comité Local d'Etude, d'Evaluation, et d'Accompagnement des Projets (CLEAP)	Goré	
Nodjigoto Elon,	Comité Départemental d'Action (CDA)	Goré	
	Plateforme de groupement et association de Goré	Goré	
Koumaye KAMBA	Chargé de programme au bureau UNHCR de Goré, UNHCR	Goré	
	Réfugiés	Dosseye/Goré	

Nom et prenom	Institutions/Organisations	Localités	Contacts
NAINDOUBA DAVY	Délégué provincial de la production et de l'industrialisation agricole du Logone Occidental	Moundou	
Bodang SOUGNANBE	Planificateur, Délégation de l'éducation nationale de la province du Logone occidentale	Moundou	
	Plateforme des jeunes/Moundou	Moundou	
	CELIAF	Moundou	
ADOUM OUSMANE NASSOUR	Accès à la justice	Moundou	
BAROUMTA BEROQUINGAR	Délégué provincial du Logone Occidental du Ministère de la femme et de la petite enfance	Moundou	
Hogram Kouleta	Délégué sanitaire du Logone occidental	Moundou	
Nodjimadji Mbaidjé Lydie et Gabra BELLERY	Responsable de la Santé de la reproduction et Officier VBG, UNFPA	Moundou	
Oumar Abdelbanath	Administrateur Gouvernance locale, UNICEF	Moundou	
Nanalngar MOYENGAR	spécialiste suivi-évaluation, UNICEF, Lead Résultat Stratégique Service Sociaux de Base	N'Djaména	
Valery MBAINDIGRA NGARSEDE	Point Focal/ Comité intérim, Ministère de la Justice, Chargé des droits humains	N'Djaména	
Dr PETER BIELER	Directeur Coopération Suisse	N'Djaména	
WELDADOUAR GAYE	Analyste Suivi-Evaluation PNUD N'Djaména	N'Djaména	66 52 45 10
MASNA SHERA	Point focal Ministère de l'Agriculture	N'Djaména	66 43 71 99
ROSINE	Point focal LTDF N'Djaména	N'Djaména	
MANDO MAKODE ANGELVIN	Point focal Ministère de l'Enseignement Supérieur	N'Djaména	
BAYANG OUANG-TCHING	Chargé de PM&E, Unicef Bol	Bol	65 18 01 37
PATRICIA KIYE	Chef de Bureau de Bol Unicef Bol	Bol	
CLEMENT WATIMOW	Chef de Bureau Bol PAM Bol	Bol	98983211
HEINDI SARING	Planificateur éducation Bol Délégation éducation Bol	Bol	63639397
IDRISS MOUSSA	Délégué Délégation éducation Bol	Bol	68162385
ADAM DJEROUA ABDALLAH	Délégué Délégation agriculture Bol	Bol	69165252
MOUSSA ABAKAR BADENE	Délégué Délégation de l'environnement Bol	Bol	66962420
Dr KOULOUMOI SAM	Délégué Délégation de la Santé Bol	Bol	66478729
BEASSEMDA NJERANE	Suivi-évaluation PNUD Bol	Bol	66575747
HADJE HAOUA WOLI	Groupement féminin Matafo Bol	Bol	98546515

<b>Nom et prenom</b>	<b>Institutions/Organisations</b>	<b>Localités</b>	<b>Contacts</b>
	(FGD)		
ADAM YOUSOUF	Groupement village Ngorerom Bol (FGD)	Bol	99652754
HAOUA WOLA	Groupement mogolo Ngorerom Bol (FGD)	Bol	99167815
Dr BELEMBAYE TONGONGAR	HOSO FAO Mao	Mao	66293199
MOUSTAPHA MOUSSA ABAKAR	Assistant FAO Mao	Mao	66711265
JEAN B. BIAIRIMANA	Chef de Bureau PAM Mao	Mao	98983146
GONBE PALAKE	P.I. Coordo Action Contre la Faim Mao	Mao	66550757
Dr HAMID BORGOU HAGGAR	Délégué Délégation Sanitaire Mao	Mao	66217438
ABDELKERIM MBODOU TAHER	RPEV Délégation Sanitaire Mao	Mao	66225130
TAHIR MAHAMAT ABAKAR	Délégué Délégation Education Mao	Mao	66261142
MAHAMAT ABAKAR	Chef de Poste DANSS Mao	Mao	66455282
ABDELKERIM ABAKAR	Délégué Délégation de la Femme Enfance	Mao	66408080
DJASRANGAR FELIX	Suivi-Evaluation Délégation Elevage Mao	Mao	66923912
ALLAHRA TANASSENGAR	Responsable Suivi-Evaluation ANADER Mao	Mao	62429564
ACHE BOUGOUMI	AFKPTL Mao (FGD)	Mao	66792540
NAGA TIBE	Association Al-Barite Mao (FGD)	Mao	66721531

## Annexe 12 : Chronogramme de réalisation de l'évaluation

Phases et activités d'évaluation	Délais	
	Début	Fin
<b>PHASE 1 : PREPARATION</b>	<b>Juil 2025</b>	<b>Oct. 2025</b>
Briefing de l'équipe d'évaluation : fournir à l'équipe d'évaluation l'accès à toute la documentation pertinente. Toutes les parties prenantes concernées, facilitent l'accès à toutes les informations nécessaires.	6 Nov .2025	6 Nov.2025
Elaboration d'un plan de travail détaillé et l'approche méthodologique y compris les outils de collecte et d'analyses de données	10 Nov.2025	12 Nov .2025
Réalisation de la revue documentaire basée sur tous les documents pertinents demandés et mis à leur disposition	13 Nov 2025	27 Nov .2025
Identification des sites à visiter et l'échantillonnage des personnes à interviewées	13 Nov 2025	27 Nov .2025
Analyse de la théorie de changement du cadre des résultats de l'UNSDCFs	13 Nov 2025	27 Nov .2025
L'analyse approfondie des parties prenantes en vue d'assurer leur inclusion et participation dans le processus d'évaluation ;	13 Nov 2025	27 Nov .2025
Organisation des séries d'entretiens auprès de bénéficiaires directs et indirects, aussi bien au niveau central que provincial	29 Nov. 2025	22 Dec. 2025
Organisation des rencontres avec les partenaires parties prenantes	29 Nov. 2025	22 Dec. 2025
Organisation des missions de terrain	29 Nov. 2025	22 Dec. 2025
Soumission d'un premier rapport provisoire	23 Dec. 2025	12 Janv. 2026
Transmission aux évaluateurs des commentaires et observations	12 Janv. 2026	17 Janv. 2026
Soumission d'un deuxième rapport provisoire	19 Janv. 2026	29 Janv. 2026
Organisation d'un atelier de validation technique du deuxième rapport provisoire, l'équipe d'évaluation fait une présentation des résultats aux parties prenantes de l'UNSDCF	30 Janv. 2026	02 Fev. 2026
Finalisation du rapport d'évaluation, tenant compte des observations de l'atelier	03 Janv. 2026	05 Fev. 2026
Soumission du rapport au Bureau du coordonnateur résident.	06 Fev. 2026	06 Fev. 2026
Briefing de l'équipe pays sur les résultats de l'évaluation	09 Fev. 2026	09 Fev. 2026