

**PAYS : REPUBLIQUE DU TCHAD**

Titre du Projet	Programme d'Appui au Développement Local et à la Finance Inclusive au Tchad (PADLFIT)		
Numéro du Projet	00101015		
Partenaires de mise en œuvre	Gouvernement et Programme des Nations Unies pour le Développement PNUD		
Date de démarrage : 1 <sup>er</sup> janvier 2018			Date finale : 31 décembre 2021
Date du CLEP :	12 juillet 2017		

**Résumé**

Le Programme d'Appui au développement local et à la Finance Inclusive au Tchad (PADLFIT), s'inscrit dans le cadre des quatre orientations stratégiques de la vision 2030 et du Plan National de Développement (2017 – 2021) du Tchad, plus spécifiquement sur (i) le renforcement de la bonne gouvernance et l'Etat de droit (axe 2) et (ii) le développement d'une économie robuste et compétitive (axe 3). Il fait partie intégrante de l'UNDAF 2017-2021 (effets 6 et 7), du CPD (2017 – 2021) du PNUD et se positionne stratégiquement pour contribuer à la mise en œuvre des actions nécessaires à l'atteinte des ODD au Tchad. Son objectif de développement est de contribuer à la lutte contre la pauvreté et à l'insertion socio-économique des populations par la promotion du développement local et d'un secteur financier inclusif.

La stratégie du Programme s'articulera autour des appuis : (i) à la promotion du développement local à travers l'amélioration de l'accès aux énergies propres et aux services socio-économiques de base aux Collectivités locales, Entreprises et Populations ; (ii) au développement des filières agro-sylvo-pastorales et halieutiques et des micro-entreprises créatrices de valeurs et d'emplois et (iii) à la promotion de l'inclusion financière et sociale des populations.

Le programme aura une envergure nationale. Les bénéficiaires finaux du Programme sont les populations à la base, les ménages pauvres et vulnérables, les Micros et Petites Entreprises des zones d'intervention. Parmi ces bénéficiaires, un accent particulier sera mis sur les Femmes et les Jeunes économiquement actifs qui seront appuyés dans la diversification de leurs sources de revenus avec le développement des chaînes de valeur agro-sylvo-pastorales et halieutiques, des AGR, des petits métiers, des services et de l'artisanat. Sur sa durée de cinq ans, le programme touchera environ 2.000.000 de ménages, soit un total de 10 millions de bénéficiaires finaux.

La stratégie de mise œuvre du PADLFIT s'appuiera sur les entités suivantes : Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) y compris les organisations intervenant au niveau local et des Intermédiaires (Organisations Non Gouvernementales (ONG), Prestataires de Services Techniques (PST), Prestataires de Services Financiers (PSF), Institutions et structures chargées de l'accompagnement du développement local et de la microfinance, Associations professionnelles...) pour la fourniture des services techniques, financiers et non financiers aux bénéficiaires.

Le budget total du PADLFIT est estimé à 424 millions de dollars américains, soit 212 milliards Francs CFA.

Titre du Projet : Programme d'Appui au Développement Local et à la Finance Inclusive au Tchad (PADLFIT)
Durée : 4 ans
Modalité d'exécution : NIM (Appui au NIM)

Budget total en USD : 424.000.000		
Budget alloué en USD	PNUD	
	Partenaire 1	
	Partenaire 2	
	Partenaire 3	
	Partenaire 4	
Partenaire 5		
A mobiliser en USD : 424.000.000		

Approuvé par (signatures):

<p>Gouvernement</p>  <p><b>NGUETO TIRAINA YAMBAYE</b> Ministre de l'Economie et de la Planification du Développement</p>	<p>PNUD</p>  <p><b>Carol Flore-Smrecznik</b> Directrice Pays</p>
Date : 25 SEPT 2017	Date : 25 SEPT 2017

## SOMMAIRE

<b>I. CONTEXTE ET DIAGNOSTICS DU DEVELOPPEMENT LOCAL ET DE L'INCLUSION FINANCIERE</b> .....	<b>3</b>
I.1. CONTEXTE GENERAL .....	3
I.2. PAUVRETE ET PROBLEMATIQUE DU DEVELOPPEMENT DURABLE .....	4
I.3. CADRES INSTITUTIONNEL, LEGISLATIF ET REGLEMENTAIRE DU DEVELOPPEMENT LOCAL ET DE L'INCLUSION FINANCIERE .....	4
I.4. POLITIQUES NATIONALES ET SECTORIELLES MISES EN ŒUVRE .....	5
<b>II. STRATEGIE</b> .....	<b>6</b>
II.1. LES CHANGEMENTS ATTENDUS .....	6
II.2. FONDEMENTS ET PRINCIPES DIRECTEURS DU PADLFIT .....	8
II.3. OBJECTIFS DU PADLFIT .....	8
II.4. COMPOSANTES DU PADLFIT .....	9
II.5. ACTIONS PAR COMPOSANTE .....	9
II.6. ZONES D'INTERVENTION .....	10
II.7. GROUPES CIBLES ET BENEFICIAIRES .....	10
II.8. ARTICULATIONS ET SYNERGIES ENTRE LES COMPOSANTES .....	10
<b>III. RESULTATS ET PARTENARIAT</b> .....	<b>12</b>
III.1. RESULTATS ATTENDUS PAR COMPOSANTE .....	12
RESULTATS .....	12
ACTIVITES .....	12
RESULTATS .....	13
ACTIVITES .....	13
COMPOSANTE 2 : .....	13
RESULTATS .....	13
ACTIVITES .....	13
COMPOSANTE 3 : .....	13
III.2. RESULTATS GLOBAUX ESCOMPTEES .....	14
III.3. PARTENARIAT .....	14
III.4. VISIBILITE .....	15
<b>IV. FINANCEMENT DU PROGRAMME</b> .....	<b>15</b>
IV.1. COUTS ESTIMATIFS DU PROGRAMME .....	15
IV.2. REPARTITION DES COUTS PAR COMPOSANTE .....	15
<b>V. GESTION DU PROGRAMME</b> .....	<b>16</b>
V.1. STRATEGIE DE MISE EN ŒUVRE .....	16
V.2. ARRANGEMENTS INSTITUTIONNELS .....	18
V.3. CADRE D'EXECUTION DU PROGRAMME .....	18
<b>VI. SUIVI, EVALUATION ET ETABLISSEMENT DE RAPPORTS</b> .....	<b>21</b>
VI.1. SUIVI .....	21
VI.2. REVUES .....	21
VI.3. EVALUATIONS .....	22
<b>VII. CADRE DES RESULTATS ET DES RESSOURCES</b> .....	<b>23</b>
AXES STRATEGIQUES DU PND (2017 – 2021) : .....	23
<b>VIII. TABLEAU DE SUIVI DES RISQUES ET DES MESURES D'ATTENUATION</b> .....	<b>27</b>
<b>IX. PLAN DE TRAVAIL MULTI-ANNUEL</b> .....	<b>29</b>
<b>X. FONDEMENT LEGAL DES RELATIONS</b> .....	<b>36</b>
<b>XI. RISQUES ET MOYENS DE LES MINORER</b> .....	<b>36</b>
<b>XII. ANNEXES</b> .....	<b>37</b>
XII.1. TERMES DE REFERENCE CONSEILLER TECHNIQUE PRINCIPAL (CTP) .....	37
XII.2. TERMES DE L'EXPERT EN SUIVI-EVALUATION (ESV) .....	39
XII.3. TERMES DE REFERENCE DU RESPONSABLE ADMINISTRATIF ET FINANCIER (RAF) .....	41
XII.4. TERMES DE REFERENCE DES EXPERTS NATIONAUX COMPOSANTE (ENC) .....	42
XII.5. TERMES DE REFERENCE DE CHEFS D'ANTENNE (CAR) .....	44
XII.6. TERMES DE REFERENCE DE L'ASSISTANT (E) DE PROGRAMME .....	45
XII.7. UN EXEMPLE D'EQUIPEMENT SOCIO-ECONOMIQUE DE BASE : LA CRIPTOPOMPE .....	46
XII.8. UN MODELE DE CENTRE DE METIERS INCUBATEURS D'ENTREPRISES : LE CONCEPT SONGHAÏ .....	47
XII.9. GUICHETS ET CENTRES MULTIFONCTIONNELS DE SERVICES FINANCIERS .....	48
XII.10. LES PLATEFORMES MULTIFONCTIONNELLES (PTFM) : CONCEPT, MISE EN ŒUVRE ET LEÇONS APPRISSES .....	50

# I. Contexte et diagnostics du développement local et de l'inclusion financière

## I.1. Contexte général

Avec une superficie de 1.284.000 km<sup>2</sup> et une population estimée en 2015 à plus de 13 millions d'habitants, la République du Tchad présente les caractéristiques suivantes : (i) plus de 50% de femmes ; (ii) environ 44,7% ont moins de 15 ans et (iii) 77,5% de population rurale. Le taux d'alphabétisation est de 40,2% dont 48,5% pour les hommes et 31,9% pour les femmes.

Sur le plan économique, des progrès ont été réalisés en termes de croissance économique (5% en moyenne sur la période 2010 -2015), de promotion d'emplois et d'amélioration de la qualité des services publics. Les secteurs productifs et porteurs de croissance figurent en **Encadré 1**.

### Encadré 1

#### **Performances des secteurs primaire, secondaire et tertiaire**

- **L'agriculture** : Principale activité économique en milieu rural, elle occupe près de 80% de la population active. Elle contribue à hauteur de 24,7% du PIB en étant essentiellement basée sur la production vivrière (20%) avec une très faible part de culture de rente (moins de 5%). Dans ce secteur à fort avantage comparatif, le pays dispose d'un large éventail de potentialités humaines et agronomiques permettant l'accroissement durable du niveau de la production et la réduction de la pauvreté. Ce sont notamment: (i) 39 millions d'ha de terres cultivables, dont 5,6 millions d'ha irrigables; (ii) 50 % de la population active à moins de 25 ans ; (iii) des ressources en eau importantes, mais largement sous exploitées ; (iv) une diversité agro-écologique offrant un potentiel de diversification des cultures; des possibilités d'utilisation des sources d'énergies renouvelables pour la production, transformation et la conservation agricoles.
- **La gomme arabique** : Avec une production estimée à 25.000 tonnes en moyenne par an, le Tchad en est le deuxième producteur mondial après le Soudan.
- **L'élevage** : C'est le deuxième pourvoyeur de recettes d'exportation après le pétrole. Il représente 30% des exportations totales et 54% des exportations hors pétrole.
- **La Pêche** : Elle occupe environ 171.000 personnes et, bien que pratiquée de manière artisanale, elle joue un rôle important dans l'économie familiale/locale et contribue à la réduction de la pauvreté.
- **Le Pétrole et les Mines** : La production pétrolière a connu une augmentation significative jusqu'en 2005 atteignant 63,265 millions de barils, avant d'entamer une tendance baissière jusqu'en 2013. La production réalisée en 2014 (62,77 millions de barils) est due essentiellement aux efforts fournis par le Gouvernement pour accroître les activités du secteur. Cependant, malgré ces performances en termes de volume, le défi persiste au niveau de la valorisation de la production pétrolière, en raison du choc sur le marché pétrolier depuis 2015. Outre le pétrole, le pays dispose d'un potentiel minier (Or, diamant, uranium, fer, bauxite, natron et sel) qui reste à être valorisé.
- **Le secteur secondaire** : Il comprend les industries de production et de transformation. Sa contribution à la formation du PIB est de 13,6% en 2013. Le dynamisme de ce secteur est tiré par : la production et l'exportation de coton fibre, la production et la vente des produits pétroliers, les productions du ciment, du sucre, d'huile et de tourteaux... Le passage progressif de l'informel vers le moderne est un enjeu de taille dans la marche vers l'émergence. Le secteur de l'énergie, peu développé, a nécessité ces dernières années des investissements importants de l'Etat.
- **Le secteur tertiaire** : Les activités de ce secteur (transport, commerce, télécommunications et artisanat...) ont contribué à 8% du PIB entre 2000 -2015.

Les secteurs sociaux (santé et éducation, cadre de vie et développement des valeurs culturelles) font l'objet de beaucoup d'attention du Gouvernement. Cependant, l'insuffisance d'infrastructure et l'inefficacité des moyens logistiques internes ne facilitent pas le désenclavement du pays dont le port le plus proche (Douala au Cameroun) est situé à 1300 km.

## **I.2. Pauvreté et problématique du développement durable**

Au cours de ces cinq dernières années, le pays a connu une amélioration de son indice de développement humain estimé à 0,392 en 2015<sup>1</sup> tandis que son indice de pauvreté multidimensionnelle (IPM) demeure élevé (62,7% en 2015) avec 67,8% de la population vivant dans une extrême pauvreté<sup>2</sup>. Cette pauvreté, qui atteint 87% dans les zones rurales, est caractérisée par le faible développement local, la quasi inexistence d'infrastructures de base adaptées pour la dynamisation du secteur privé et de l'économie locale, le faible accès des populations aux services socio-économiques de base. En outre, cette population qui vit dans l'insécurité alimentaire, le chômage et le sous-emploi, éprouve des difficultés à accéder aux services financiers.

Le faible indice de développement humain place le Tchad à la 185<sup>ème</sup> place sur 188 pays en 2015 et explique la non-atteinte des Objectifs du Millénaire pour le Développement à l'échéance de 2015. En effet, les revues annuelles du Plan National de Développement (2013-2015), l'évaluation finale des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) et les analyses structurelles dans le cadre de la vision 2030 montrent qu'il y a d'importants défis à relever parmi lesquels : (i) l'amélioration du climat de sécurité et de cohésion sociale ; (ii) le renforcement des systèmes de gouvernance des institutions administratives et républicaines ; (iii) la diversification des sources de création de richesses en vue de réduire la dépendance vis-à-vis du secteur pétrolier ; (iv) la gestion durable de l'environnement, (v) le développement du capital humain et (vi) le renforcement des systèmes de protection sociale. Plus spécifiquement, l'atteinte d'un grand nombre des objectifs du développement durable passe par la promotion de l'économie locale et l'amélioration de l'accès aux services financiers pour les ménages pauvres.

## **I.3. Cadres institutionnel, législatif et réglementaire du développement local et de l'inclusion financière**

### **Développement local**

La Constitution du 31 mars 1996, révisée par la loi constitutionnelle du 15 juillet 2005, a institué en son article 2, la décentralisation comme mode de gestion au Tchad. De ce fait, le Tchad est organisé en Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) dont l'autonomie est garantie par cette loi fondamentale. Les CTD sont des entités politiques dotées de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Elles sont réparties sur 4 niveaux : (i) les Régions, (ii) les Départements, (iii) les Communes et (iv) les Communautés rurales. Sont considérés comme des communes : les chefs-lieux des régions, des départements et des sous-préfectures. Le territoire tchadien est réparti en 23 régions, 69 départements et 282 sous-préfectures. Toutes les communes en activité sont administrées par des autorités élues ou nommées.

En application des dispositions de la Constitution sur la décentralisation, plusieurs textes législatifs et réglementaires ont été adoptés constituant le cadre juridique de référence pour l'élaboration du dispositif de suivi des performances et des bonnes pratiques de la gouvernance locale. Dans ce cadre, il faut signaler l'élaboration de deux documents importants à savoir : Le Schéma Directeur de la Décentralisation au Tchad et la Lettre de Politique Générale de la Décentralisation au Tchad à l'horizon 2006-2011<sup>3</sup>.

Bien que le transfert des compétences de l'Etat vers les CTD ait été prévu par la loi portant répartition des compétences entre l'Etat et les CTD, ce transfert tarde à se mettre en place et à se généraliser. Or la mise en œuvre d'un développement local est fondamentalement basée sur l'instauration d'un système de libre administration et de gestion participative.

Enfin, partant des besoins réels des populations au sein des CTD, le développement local doit également s'appuyer sur des plans de développement local (cadre de dialogue et de concertation, outil

<sup>1</sup> Rapport sur le développement humain en Afrique 2016.

<sup>2</sup> Idem

<sup>3</sup> République du Tchad, Lettre d'une politique générale de la décentralisation à l'horizon 2006- 2011, 7 pages.

de planification, instrument de transparence et de négociation de financement de programmes et projets) et autres projets issus des concertations ou dialogues au niveau local appuyés par des ONG et autres organisations locales.

### **Finance inclusive**

En 2016, le secteur financier tchadien comprend : (i) neuf (9) banques commerciales ; (ii) trois (3) compagnies d'assurance et une douzaine d'intermédiaires dont neuf sociétés de courtage et trois agences générales ; (iii) deux (2) organismes de prévoyance sociale ; (iv) cent seize (116) EMF ; (v) deux (2) opérateurs de téléphonie mobile (Mobile Banking) ; (vi) trois (3) opérateurs internationaux de transfert et (vii) 41 bureaux de poste.

Il s'y ajoute d'autres fournisseurs de services financiers suivants : (i) ONG et Associations à volet crédit ; (ii) Projets et programmes de développement à volet crédit ; (iii) Opérateurs informels (agences de voyages, usuriers) ; et (iv) Organismes gouvernementaux (FONAJ, ONAPE, ONDR, PNSA...).

Les banques classiques gèrent l'essentiel de leurs activités en milieu urbain et semi urbain avec une concentration sur les segments à fortes potentialités économiques et monétaires. Elles couvrent onze (11) régions sur les vingt-trois (23) régions, tandis que les Etablissements de microfinance ont des points de services dans dix-neuf (19) régions.

Le cadre institutionnel comprend le Ministère des finances et du budget qui assure la tutelle, la Direction de la supervision et du contrôle des EMF (DSC-EMF) pour la régulation, la BEAC/COBAC qui est l'autorité régionale chargée de la supervision, et la Direction Générale de la Promotion de la Microfinance et de l'Entrepreneuriat (DGPME) en charge de la promotion. Les Partenaires Techniques et Financiers (PTF) intervenant dans le secteur de la microfinance sont l'AFD, la Banque Mondiale, la BAD, la BID, la BDEAC, le FAO, le FIDA, le PNUD, USAID, UNCDF, Caritas Suisse, SWISSAID et l'Union Européenne.

### **I.4. Politiques nationales et sectorielles mises en œuvre**

Au cours des deux dernières décennies, animé de la volonté d'accélérer l'atteinte des résultats de développement, le Tchad s'est doté de politiques et de stratégies de développement : (i) Stratégies nationales de réduction de la pauvreté (2003 – 2007 et 2008 – 2011) ; (ii) Plan National de Développement (2013 - 2015) ; (iii) Stratégies nationales de microfinance et de finance inclusive (2008 – 2012) et (2017-2021) et (iv) Plan national de développement (PND : 2017 – 2021).

Les économies locales évoluent dans un contexte marqué par : (i) l'insuffisance d'infrastructure et l'inefficacité des moyens logistiques internes qui aggravent l'enclavement du pays ; (ii) la lenteur du processus de décentralisation qui handicape le fonctionnement effectif des CTD ; (iii) l'importance de l'économie informelle dans l'économie nationale ; (iv) le faible développement des filières agricoles et la faible capacité de gestion des entreprises et la quasi-absence des programmes spécifiques dans les domaines clés de l'énergie, de l'environnement, de l'eau, de l'habitat social et de la protection sociale.

S'agissant de l'inclusion financière, la revue de la Stratégie Nationale de Microfinance (SNMF) et le diagnostic approfondi du secteur de la microfinance d'une part, l'évaluation finale du Programme d'Appui à la Finance Inclusive au Tchad (PAFIT) et l'élaboration d'une nouvelle stratégie orientée vers l'inclusion financière d'autre part, ont montré que ces appuis ont permis d'améliorer de façon significative l'offre des services et produits financiers aux populations pauvres. Cependant, pour accélérer la marche de l'inclusion financière au Tchad, il y a de nombreux défis à relever, tels que : (i) la professionnalisation du secteur de la microfinance ; (ii) la sécurisation des opérations des EMF et l'assainissement du secteur ; (iii) la promotion et le développement d'innovations financières (finance digitale, financement de chaînes de valeur agricole, financement de l'accès aux énergies renouvelables...); (iv) le développement de l'économie locale et la protection des clients et (v) le développement d'un environnement institutionnel, juridique, social et économique-financier favorable à l'accès des populations pauvres aux services financiers adaptés.

## II. Stratégie

### II.1. Les changements attendus

Les faibles performances socio-économiques du Tchad nécessitent la mise en œuvre de stratégies adaptées pour faciliter l'atteinte des objectifs sociaux, économiques et environnementaux du développement durable à l'échéance de 2030. Cela suppose que les causes profondes, les causes sous-jacentes et celles immédiates du niveau élevé de pauvreté des populations sont identifiées et que des solutions pertinentes à long, moyen et court termes sont opérationnalisées.

Un diagnostic rapide de cette situation socio-économique du pays permet de répertorier les causes profondes suivantes : l'enclavement du pays, l'environnement contraignant, la faiblesse des infrastructures de soutien à la production, les pesanteurs socio-économiques et les limites de la politique de décentralisation.

**Les causes sous-jacentes** sont : (i) la faible attention au développement des capacités ; (ii) l'insuffisance et le manque de compétitivité des micro, petites et moyennes entreprises (MPME) ; (iii) la faiblesse des investissements directs étrangers (IDE) ; (iv) les capacités limitées pour le développement des MPME ; (v) la faible implication du secteur privé dans le développement et l'innovation ; (vi) le faible développement des chaînes de valeur ; (vii) la faible valorisation des produits locaux ainsi que des énergies renouvelables ; (viii) l'accès limité des producteurs aux marchés et (ix) la mauvaise allocation des ressources aux priorités.

**Les causes immédiates** sont : (i) le faible accès aux services sociaux de base de qualité (sécurité alimentaire, santé, éducation, énergie, logement, eau et assainissement) dû entre autres à l'inadéquation entre l'offre et la demande des services de base de qualité, le déploiement non équitable des infrastructures et du personnel des services sociaux sur le terrain, la faible utilisation de l'approche basée sur les droits humains, l'absence de stratégie pro-pauvre, l'insuffisance d'une culture de gestion axée sur les résultats ; (ii) la faible employabilité (chômage des femmes et des jeunes) due à la faible implication des femmes et des jeunes dans les initiatives économiques, leur faible capacité organisationnelle, technique et entrepreneuriale, la faible capacité de l'économie locale à générer l'emploi et des débouchés pour les producteurs, la faible promotion du secteur privé, la prédominance et la non structuration du secteur informel et (iii) le faible accès des populations aux actifs productifs, aux services techniques et financiers qui s'explique notamment par les allocations inappropriées des ressources budgétaires, la faible valorisation des filières agro-sylvo-pastorales et halieutiques, le ciblage inapproprié des populations pauvres et vulnérables, la faible opérationnalisation des politiques et stratégies nationales et sectorielles, le faible niveau d'équipement de production des populations.

Les changements à court, moyen et long termes attendus sur une période de cinq ans seront perceptibles sur le niveau d'atteinte des objectifs du développement durable et sur le plan social, économique et environnemental. Cela suppose l'amélioration de : (i) l'accès des populations aux services sociaux de base de qualité ; (ii) l'employabilité avec la création des emplois et le développement de nouveaux produits et services adaptés aux besoins des femmes et des jeunes et (iii) l'accès des populations aux actifs productifs, aux services techniques et financiers.

L'inclusion financière et le développement local ont fortement contribué à l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) dans de nombreux pays, notamment en Asie, en aidant des personnes vivant dans l'extrême pauvreté à améliorer progressivement leur situation socio-économique. Le PADLFIT s'inscrit dans cette perspective en se positionnant comme un programme multisectoriel pouvant contribuer de manière substantielle à l'atteinte de plusieurs Objectifs du Développement Durable (ODD).

Compte tenu de la situation actuelle du développement local et de l'inclusion financière au Tchad (Cf. Encadré 2), la théorie du changement va reposer sur l'idée que cette situation actuelle peu

favorable à l'atteinte des ODD peut s'améliorer et devenir un facteur de progrès économique et social grâce à : (i) la mise en œuvre d'une décentralisation promotrice du développement local et de l'économie locale ; (ii) la promotion d'infrastructures de base pour l'offre des services sociaux et le développement des activités économiques ; (iii) la promotion d'une gouvernance locale qui soit le moteur d'une croissance inclusive au sein des communes (iv) la mise en œuvre de réformes politiques et stratégiques adaptées au niveau de la décentralisation, à l'accessibilité géographique et financière des points de services financiers installés sur toute l'étendue du territoire ; (v) la disponibilité des produits et services financiers innovants tels que le capital-risque, le leasing et le micro leasing, le crédit épargne avec éducation, les revolving funds et la microfinance verte, l'éducation entrepreneuriale et financière des populations organisées, capables d'exploiter les nombreuses opportunités qui leur sont offertes ; (vi) une meilleure supervision du secteur assurée par une équipe professionnelle et stable ; (vii) un encadrement approprié des EMF et de leurs clients/membres par des prestataires de services techniques et (viii) une mise en conformité des SIG des EMF dont la fiabilité et la transparence faciliteront l'accès aux services financiers décentralisés. Cette situation voulue peut se réaliser grâce à la mise en œuvre du PADLFIT.

#### **Encadré 2**

#### **Points saillants du Développement local et de l'inclusion financière au Tchad**

**Le contexte actuel du développement local et de la finance inclusive est marqué par :**

- la quasi-inexistence d'infrastructures de base dans les communes/sous-préfectures pour l'offre des services sociaux de qualité et le développement des activités économiques à forte valeur ajoutée et créatrices d'emplois pour les femmes et les jeunes ;
- la faible capacité institutionnelle et technique des municipalités dans la conception, la mise en œuvre et le suivi des programmes de développement local ;
- la faible promotion du secteur privé au niveau local ;
- la faible implication du secteur privé et de la société civile dans la gestion des collectivités territoriales décentralisées ;
- la faible prise en compte de la promotion de l'économie locale et de l'importance du secteur privé dans l'élaboration et la mise en œuvre des plans de développement communaux ;
- l'insuffisance des réformes politiques et stratégiques adaptées pour la mise en œuvre de la décentralisation ;
- la forte concentration des prestataires de services financiers (banques et EMF) dans les centres urbains avec la très faible couverture des localités rurales, éloignées et enclavées ;
- le nombre très limité de personnes ayant accès à la micro assurance, à l'épargne et au crédit dans les structures formelles (moins de 5% de la population active avec 484.942 au 31 décembre 2015 dont 270.000 clients des banques et 214.942 clients/membres des EMF) ;
- la faible capacité technique des populations cibles pour le développement des activités économiques à forte valeur ajoutée ;
- le nombre limité de personnes ayant accès au crédit pour la réalisation de leur activité ;
- la faible capacité financière des EMF pour le financement des activités des populations cibles due à leur faible accès au refinancement des banques ;
- la faible autonomie opérationnelle et financière des EMF pour l'offre durable de services financiers de proximité ;
- la faible supervision du secteur due à l'instabilité du personnel affecté à cette direction ;
- le nombre limité des bureaux d'études, des cabinets et des structures d'encadrement et de formation spécialisés en microfinance ;
- le poids des pesanteurs socioéconomiques sur la capacité entrepreneuriale des populations.

En effet, les diagnostics stratégiques de la décentralisation et du secteur de la microfinance, les recommandations de l'évaluation de la première phase du PAFIT ont permis de disposer d'une bonne analyse de la situation du développement local et de l'inclusion financière au Tchad. Partant de cet état des lieux et de l'identification des problèmes à résoudre et des acquis à consolider, le PADLFIT recherchera les opportunités, les synergies et les articulations entre les acteurs et sur la base de leur avantage comparatif pour atteindre les résultats et impacts souhaités.

L'objectif global étant la promotion de l'économie locale et l'amélioration de l'accès aux services financiers pour les ménages vivant dans la pauvreté et l'extrême pauvreté en vue de développer des activités économiques intégratrices (production agro-sylvo-pastorale et halieutique, conservation, transformation, commercialisation, artisanat, petits métiers et micro-entreprises) et créatrices d'emplois à forte valeur ajoutée pour l'amélioration des revenus des ménages et leur inclusion sociale à travers leur accès à la sécurité alimentaire, la santé, l'éducation des enfants, l'habitat décent, l'eau potable, les énergies propres et leur participation citoyenne au développement local et national.

Le PADLFIT vise à promouvoir le développement économique local et l'accès aux services financiers et non financiers de toute la population, particulièrement des couches défavorisées telles que les femmes et les jeunes habitant dans les localités rurales, enclavées et éloignées, car l'amélioration durable de leurs conditions de vie sur les plans de la sécurité alimentaire, de la santé, de l'éducation, de l'assainissement, de l'accès à l'eau potable et à une vie décente protectrice de l'environnement est fortement dépendante de l'amélioration de leurs revenus et de leurs capacités à gérer leurs ressources limitées de manière efficiente.

## **II.2. Fondements et principes directeurs du PADLFIT**

Le PADLFIT se positionne clairement comme un programme multisectoriel pouvant contribuer de manière substantielle à l'atteinte des Objectifs du Développement Durable (ODD), l'objectif global étant de contribuer à la lutte contre la pauvreté et l'insertion socioéconomique des populations par la promotion du développement local et d'un secteur financier inclusif.

Les fondements du PADLFIT sont en lien avec des engagements pris par le gouvernement tchadien à travers la Vision 2030, le Plan National de Développement (PND 2017 – 2021), au niveau international sur les ODD et d'autres engagements internationaux. Plus spécifiquement, le PADLFIT contribuera directement à la réalisation des ODD relatifs à : (i) l'élimination de la pauvreté sous toutes ses formes (ODD1) ; (ii) l'élimination de la faim et la promotion de l'agriculture durable (ODD2) ; (iii) l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes (ODD5) ; (iv) la garantie de l'accès à l'eau propre et à l'assainissement pour tous (ODD6) ; (v) l'accès pour tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes à un coût abordable (ODD7) ; (vi) la promotion d'une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous (ODD8) et (vii) l'ouverture à tous à des villes et établissements humains, sûrs résilients et durables (ODD11).

L'élaboration du PADLFIT et sa mise en œuvre reposent sur les principes directeurs tels que : (i) l'alignement avec la Vision 2030 (Cf. PND 2017 - 2021) et le respect par le Tchad des engagements internationaux ; (ii) la responsabilisation des CTD en matière de pilotage et de gestion du développement local ; (iii) le "faire-faire" et la responsabilisation des EMF et autres PSF / PST en matière de finance inclusive ; (iv) la célérité dans l'intervention et l'orientation vers les résultats ; (v) la cohérence des interventions et une bonne coordination des interventions sectorielles ; (vi) la participation, la transparence, l'inclusion et l'appropriation par les bénéficiaires et (vii) le suivi, l'obligation de résultats et leur capitalisation.

## **II.3. Objectifs du PADLFIT**

L'objectif global du PADLFIT est de contribuer à la lutte contre la pauvreté et à l'insertion socio-économique des populations par la promotion du développement local durable et d'un secteur financier inclusif. Les objectifs spécifiques du PADLFIT sont les suivants :

- Appuyer la promotion du développement local durable à travers l'amélioration de l'accès aux énergies propres et aux services socio-économiques de base aux Collectivités locales, Entreprises et Populations ;



- Développer les filières agro-sylvo-pastorales et halieutiques et les micro-entreprises créatrices de valeurs et d'emplois ;
- Promouvoir l'inclusion financière et la protection sociale des populations.

#### II.4. Composantes du PADLFIT

Conformément aux objectifs spécifiques, le PADLFIT se décline en trois composantes articulées entre elles et contribuant au développement des économies locales. Les trois composantes sont :

- **Composante 1** : Promotion du développement local à travers l'amélioration de l'accès aux énergies propres et aux services socio-économiques de base aux Collectivités locales, Entreprises et Populations ;
- **Composante 2** : Développement des filières agro-sylvo-pastorales et halieutiques et des micro-entreprises créatrices de valeurs et d'emplois ;
- **Composante 3** : Promotion de l'inclusion financière et sociale des populations.

#### II.5. Actions par composante

Composante 1	Actions
<p><b>Promotion du développement local à travers l'amélioration de l'accès aux énergies propres et aux services socio-économiques de base aux Collectivités, Entreprises et Populations</b></p> <p>Cette composante vise à mettre à la disposition des entités concernées, des infrastructures de production d'énergie, de services, d'accès à l'eau, à la santé, à l'habitat décent et à l'assainissement pour soutenir les activités économiques et les services sociaux. En outre, des actions de cette composante devront permettre de renforcer les capacités des acteurs institutionnels, techniques et opérationnels du développement local</p>	<p><b>A1.1</b> : Appuyer le développement des énergies propres en favorisant l'accès des Collectivités locales, des Entreprises et des Populations aux services sociaux de base (eau, santé, éducation logement et assainissement) ;</p> <p><b>A1.2</b> : Accompagner la mise en place et la viabilité des infrastructures marchandes de conservation, de transformation, de commercialisation et de service pour le développement d'une économie locale ;</p> <p><b>A1.3</b> : Appuyer le renforcement des capacités des acteurs institutionnels, techniques et opérationnels du développement local.</p>

Composante 2	Actions
<p><b>Développement des filières agro-sylvo-pastorales et halieutiques et des micro-entreprises créatrices de valeurs et d'emplois</b></p> <p>Les actions de cette composante vont permettre de lever les contraintes au développement des chaînes de valeurs et des MPE créatrices d'emplois. Elles s'attèleront à renforcer les capacités des unités de production et des métiers en ciblant particulièrement les Femmes et les Jeunes.</p>	<p>A.2.1 : Accompagner l'identification et l'opérationnalisation des chaînes de valeur agro-sylvo-pastorales et halieutiques ;</p> <p>A2.2 : Appuyer la création et la viabilité de Micros et Petites Entreprises (MPE) créatrices de valeurs et d'emplois ; A2.3 : Promouvoir des centres de formation professionnelle et des métiers basés sur des incubateurs d'entreprises.</p>

Composante 3	Actions
<p><b>Promotion de l'inclusion financière et sociale des populations</b></p> <p>Cette composante aura une triple finalité : (i) aider les ménages vulnérables à s'insérer durablement dans le circuit économique et financier, (ii) soutenir la mise en œuvre d'innovations financières pour promouvoir l'inclusion des populations et garantir des services financiers durables et à moindre coût et (iii) appuyer le renforcement des capacités des acteurs intervenant dans l'inclusion financière.</p>	<p><b>A3.1 :</b> Appuyer la création, l'extension et la viabilité des centres multifonctionnels de services financiers pour l'amélioration de l'inclusion financière dans toutes les sous-préfectures ;</p> <p><b>A3.2 :</b> Accompagner la mise en place et la viabilité d'un Etablissement de Microfinance de troisième catégorie pour le refinancement et la garantie des prestataires de services financiers décentralisés et le financement des MPME ainsi que la mise en place d'un Fonds Alternatif de Soutien à l'Entrepreneuriat et au Commerce;</p> <p><b>A3.3 :</b> Appuyer le renforcement des capacités des acteurs institutionnels, techniques et opérationnels de la finance inclusive</p>

## II.6. Zones d'intervention

La vocation du PADLFIT est de couvrir l'ensemble du territoire national.

## II.7. Groupes cibles et bénéficiaires

Le Programme va principalement cibler les Femmes et les Jeunes au sein des ménages des zones d'intervention.

Les bénéficiaires directs du PADLFIT seront constitués des Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD), Prestataires de Services Techniques (PST), Prestataires de Services Financiers (PSF), Associations de Développement Local (ADL), Groupements, Coopératives, MPE, Chambres de commerce et d'agriculture, Organisations et Associations professionnelles, Opérateurs économiques et toutes les structures techniques des départements ministériels concernés par le Programme.

Les bénéficiaires finaux sont les populations à la base, les MPE et plus spécifiquement les ménages pauvres et vulnérables des zones d'intervention du Programme. Sur sa durée de cinq ans, le programme ambitionne de toucher 2.000.000 ménages, soit un total de 10 millions de bénéficiaires finaux.

## II.8. Articulations et synergies entre les composantes

Les trois composantes du Programme visent à créer une dynamique des économies locales. Elles concourent à tirer profit des opportunités de développement au niveau local à travers des synergies entre les différentes actions aussi bien à l'intérieur d'une même composante qu'entre les

composantes elles-mêmes. Par exemple, les mécanismes de protection sociale (Composante n°3) auront pour objectif ultime de sortir les ménages ciblés de la pauvreté en leur permettant de disposer de revenus et de s'insérer durablement dans les circuits économiques et financiers.

De même, les actions de la composante 2 vont permettre la structuration, l'éducation et la formation des MPE créatrices de valeurs et d'emplois afin de faciliter leur accès à des crédits pour le développement de leurs activités. Enfin les bénéficiaires de la composante n°1 auront besoin des mécanismes et instruments des composantes 2 et 3 pour le renforcement de leurs capacités techniques et financières indispensables au fonctionnement des infrastructures et investissements réalisés.

### III. Résultats et Partenariat

#### III.1. Résultats attendus par Composante

Résultats	Activités
<b>Composante 1 : Promotion du développement local à travers l'amélioration de l'accès aux énergies propres, aux services socio-économiques de base en faveur des Collectivités locales, des Entreprises et des Populations</b>	
<b>Résultat 1.1 :</b> Les Collectivités locales, les entreprises et les populations disposent de services énergétiques propres et ont accès aux services sociaux de base (eau, santé, éducation ; logement et assainissement).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réaliser des études de faisabilité et/ou des enquêtes pour définir les services énergétiques propres appropriés ;</li> <li>- Appuyer les communes dans l'élaboration et/ou la mise en œuvre de leurs Plans de Développement Communal (PDC) et de leurs Plan Urbain de Référence (PUR) ;</li> <li>- Doter les Collectivités locales, MPE et autres populations organisées de services énergétiques propres ;</li> <li>- Renforcer les Collectivités locales, les entreprises et les populations dans la gestion des infrastructures et les services de maintenance.</li> </ul>
<b>Résultat 1.2 :</b> Des infrastructures et équipements structurants (Plateformes multifonctionnelles et autres) sont fonctionnels avec des modules techniques adaptés et opérationnels.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procéder à une évaluation de la disponibilité et de la fonctionnalité des équipements et infrastructures communaux adaptés à chaque contexte et contribuant au développement économique local ;</li> <li>- Contribuer à la dotation des Collectivités locales, MPE et autres groupements de ces équipements ;</li> <li>- Assurer un appui dans la gestion et la maintenance de ces infrastructures et équipements.</li> </ul>
<b>Résultat 1.3 :</b> Les Acteurs institutionnels, techniques et opérationnels du développement local y compris les acteurs communautaires sont plus performants et efficaces dans leurs missions.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborer un plan de formation et de renforcement des capacités de ces acteurs ;</li> <li>- Renforcer les capacités des structures en charge du développement local au niveau central et local ;</li> <li>- Soutenir l'Association Nationale des communes du Tchad (ANCT) dans son développement ;</li> <li>- Appuyer les cadres de concertation des acteurs ;</li> <li>- Organiser des voyages d'études et des échanges d'expériences ;</li> <li>- élaborer et mettre en œuvre une stratégie de communication et d'information adaptée et accessible à tous les acteurs.</li> </ul>

Résultats	Activités
<b>Composante 2 : Développement des filières agro-sylvo-pastorales et halieutiques et des micro-entreprises créatrices de valeurs et d'emplois</b>	
<b>Résultat 2.1</b> : Des coopératives, des associations de développement et des groupements sont organisés, structurés et formés dans le développement des chaînes de valeur à fort potentiel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réaliser des études sur les filières, leurs potentialités, contraintes et défis au niveau régional ;</li> <li>- Opérationnaliser deux (2) filières porteuses par région ;</li> <li>- Elaborer des Plans d'action Filières.</li> </ul>
<b>Résultat 2.2</b> : Des MPE créatrices de valeurs et d'emplois sont opérationnelles et viables	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entreprendre, par région, une étude relative à l'identification des Coopératives, Associations de développement, Groupements et Prestataires Privés de Services ayant un potentiel en matière de création de valeurs et d'emplois ;</li> <li>- Accompagner la structuration des entités identifiées en Unités de production, de transformation, de conservation et de commercialisation ;</li> <li>- Renforcer les capacités entrepreneuriales, managériales et financières des MPE notamment celles des Femmes et des Jeunes ;</li> <li>- Appuyer les entreprises et les coopératives dans l'identification et l'animation des pôles de développement et de commercialisation intercommunales et interrégionales.</li> </ul>
<b>Résultat 2.3</b> : Des centres de métiers et de formation professionnelle basés sur des incubateurs d'entreprises sont durablement fonctionnels	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réaliser une étude sur l'identification des besoins de formation et de renforcement de capacités en rapport avec les filières porteuses et les opportunités de développement local ;</li> <li>- Appuyer la création et/ou le renforcement de centres régionaux de métiers, de formation professionnelle et d'excellence pour le développement local.</li> </ul>

Résultats	Activités
<b>Composante 3 : Promotion de l'inclusion financière et sociale des populations</b>	
<b>Résultat 3.1</b> : Le nombre de personnes (particulièrement les femmes et les jeunes) ayant accès aux services financiers s'est accru grâce à l'extension et à la viabilité des EMF et PSF, utilisant des technologies appropriées, au profit des ménages vulnérables	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre en place des Guichets et CMSF au sein des CTD ;</li> <li>- Appuyer des innovations financières et la diversification de l'offre financière (finance digitale, finance agricole, microfinance verte...) contribuant à élargir l'accès et la portée.</li> </ul>
<b>Résultat 3.2</b> : Le volume des crédits octroyés aux populations cibles et l'épargne mobilisée se sont accrue grâce à l'opérationnalisation d'un Etablissement de Microfinance de troisième catégorie pour le refinancement et la garantie des EMF et autres PSF et d'un Fonds Alternatif de Soutien à l'Entrepreneuriat et au Commerce	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procéder à une étude de faisabilité de l'EMF de troisième catégorie ;</li> <li>- Mettre en place l'EMF de troisième catégorie ;</li> <li>- Mobiliser des ressources financières pour l'EMF ;</li> <li>- Financer les EMF et PSF en lignes de crédit et fonds de garantie.</li> <li>- réaliser une étude en vue de la mise en place d'un Fonds Alternatif de Soutien à l'Entrepreneuriat et au Commerce</li> <li>- Mettre en place le Fonds</li> <li>- Mobiliser les ressources financières pour le financement des entrepreneurs</li> </ul>

**Résultat 3.3 :** Les Acteurs institutionnels, techniques et opérationnels de la Finance inclusive sont plus performants et efficaces dans leurs missions

- Elaborer un plan de formation et de renforcement des capacités de ces acteurs ;
- Appuyer l'élaboration d'une stratégie d'éducation financière des bénéficiaires ;
- Renforcer les capacités des Structures Ministérielles de Promotion, de contrôle et de surveillance des EMF ;
- Soutenir l'APEMF-T dans son développement ;
- Renforcer les capacités des PST ;
- Soutenir les cadres de concertation des Acteurs.

### III.2. Résultats globaux escomptés

Le Programme prévoit d'atteindre les résultats suivants :

- Les objectifs de développement durable (ODD) sont en progression dans les régions couvertes grâce à la promotion du développement local à travers la fourniture d'énergies propres, des services et équipements socio-économiques de base aux populations, des innovations financières et des centres de métiers incubateurs d'entreprises ;
- Au moins cinquante (50) Plans de Développement Communaux (PDC) et cinquante (50) Plans Urbains de Référence (PUR) sont réalisées en faveur des communes des régions ciblées ;
- Au moins dix sessions de formation ont été organisées dans les principaux domaines de la gestion communale (fiscalité, budget participatif ; gestion et maintenance des infrastructures et équipements communaux...)
- **200 marchés ruraux** comprenant des magasins de stockage, des boutiques, des chambres froides, des parcs automobiles sont opérationnels ;
- **200 centres culturels** comportant des salles multimédia, des salles de conférences, des terrains de sports, d'espace de théâtre sont opérationnels en milieu rural ;
- Un fonds alternatif de soutien à l'entrepreneuriat et au commerce est opérationnel ;
- Vingt-deux (22) centres régionaux de métiers conçus sous le modèle des centres Songhai (cf. Annexe 8) sont opérationnels et sont des lieux d'incubateurs d'entreprises ;
- Environ 5 kits de services énergétiques de haute capacité permettant d'améliorer l'accès à l'eau, à l'éducation, aux soins de santé et à l'assainissement, sont fournis et sont opérationnels dans chaque région ;
- En outre, cinquante (50) kits d'équipement (incluant des plateformes multifonctionnelles) sont mis en place par région ;
- Deux filières porteuses par région devront être opérationnelles et accompagnées ;
- Plus de vingt mille (20.000) micro-entreprises dont au moins 60% appartenant aux femmes, sous forme de coopératives ou individuelles, devraient être fonctionnelles avec la création d'emplois pour au moins cinq cent mille (500.000) ménages ;
- En moyenne 300 guichets et/ou centres multifonctionnels de services financiers sont opérationnels dans l'ensemble des régions couvertes par le Programme.

### III.3. Partenariat

La démarche du PADLFIT est fondée sur une double approche : (i) une approche multi acteurs (partenariats et alliances stratégiques avec les CTD, ONG, partenaires du secteur privé et de la société civile...) et (ii) une approche "multisectorielle" qui s'appuie sur des synergies avec les programmes en cours ou à venir du Gouvernement, du SNU et des autres PTF. En se basant, sur les expériences des pays où le développement local et l'inclusion financière ont beaucoup progressé, le PADLFIT ambitionne de mettre l'accent sur les innovations pour offrir des appuis adaptés pour le développement local et une diversification des produits et services financiers aux populations pauvres de toutes catégories. Ensuite, cette approche sera couplée au renforcement du partenariat entre les acteurs nationaux et internationaux du développement local et de l'inclusion financière.

### III.4. Visibilité

Un plan de communication sera élaboré et mis en œuvre pour valoriser les contributions, les soutiens et efforts du PNUD, du SNU au Tchad et de tous bailleurs de fonds impliqués dans ce Programme. En particulier, il faudra veiller à ce que toutes les publications liées au Programme (comme documents, brochures, Kakémonos, communiqués de presse, sites-Web, bulletins d'information, présentation des résultats, bannières, etc.) et les événements (les conférences de presse, les séminaires, les événements et visites publiques) portent les noms et logos des partenaires financiers et du Gouvernement.

## IV. Financement du Programme

### IV.1. Coûts estimatifs du Programme

Le PADLFIT sera mis en œuvre sur une durée de cinq ans. Son budget estimatif est de 424 millions de dollars américains, soit 212 milliards Francs CFA.

### IV.2. Répartition des coûts par composante

Le tableau ci-après indique la répartition de ce budget par composante.

Composantes	Coûts en USD	%
<b>Composante 1</b> : Promotion du développement local à travers l'amélioration de l'accès aux énergies propres, aux services socio-économiques de base en faveur des Collectivités locales, des Entreprises et des Populations	258 630 000	61%
<b>Composante 2</b> : Développement des filières agro-sylvo-pastorales et halieutiques et des micro-entreprises créatrices de valeurs et d'emplois	76 235 750	18%
<b>Composante 3</b> : Promotion de l'inclusion financière et sociale des populations	80 275 000	19%
Gestion et divers	8 859 250	2%
<b>Total</b>	<b>424 000 000</b>	<b>100%</b>

## V. Gestion du Programme

### V.1. Stratégie de mise en œuvre

Intervenant dans un contexte marqué par : la lenteur du processus de décentralisation, une réponse très insuffisante face aux besoins des services socio-économiques de base et une très faible portée des services financiers, le présent Programme devra s'appuyer d'une part sur le dynamisme des acteurs locaux au sein des CTD (ONG, Groupements, Associations et autres Organisations de la Société civile) et d'autre part sur des innovations institutionnelles (Package d'énergie propres, PTMF, Guichets et CMSF...) en s'appuyant sur les réelles potentialités économiques locales.

Le Programme s'attèlera à une bonne connaissance des potentialités des économies locales avec comme objectif de renforcer la gouvernance locale afin d'améliorer le cadre de mobilisation et de valorisation des ressources locales pour leur réinvestissement dans l'économie et les services publics locaux. L'enjeu, à long terme sera de contribuer à la modernisation d'un secteur privé de proximité capable de participer efficacement à une croissance économique durable dans les régions ciblées.

La promotion d'activités socio-économiques structurantes, la stimulation de micro et petites entreprises, le renforcement du dialogue social et la planification du développement avec l'ensemble des acteurs de la région devront permettre le développement des chaînes de valeurs et la création d'emplois.

L'articulation entre les composantes du Programme permettra d'impliquer tous les acteurs dans le processus de définition des grandes orientations du développement économique local. La composante 3 apportera les produits et services financiers nécessaires aux Organisations de producteurs qui utiliseront les infrastructures de base apportées par les Composantes 1 et 2 pour exécuter les activités des filières. Il s'agira du financement d'activités relatives aux cycles de production (approvisionnement en intrants, acquisition de matériels/outils aratoires, main-d'œuvre saisonnière), de transformation (stockage, traitement et conditionnement) et de commercialisation (stockage, transport et circuits de distribution).

Se fondant sur l'objectif d'améliorer les conditions de vie des populations par : (i) la promotion de services socio - économiques de base, (ii) le développement des chaînes de valeur et (iii) la fourniture de services financiers sur une base pérenne, la stratégie d'intervention du PADLFI s'articulera autour des axes suivants :

**(i) Le renforcement de la maîtrise d'ouvrage des Collectivités locales** (formation, accompagnement, développement d'outils genre, guides, manuels, contrat de performance etc...) en suscitant davantage de partenariats avec l'État, le Secteur privé, la Société civile et les systèmes financiers et en valorisant la recherche constante de complémentarités thématiques et géographiques avec d'autres acteurs intervenant dans les régions du Programme. Une attention particulière sera accordée à la question du genre et à la prise en compte des groupes vulnérables (femmes, jeunes et groupes ne disposant pas d'actifs...) de façon à renforcer leur inclusion sociale ;

**(ii) L'appui à la planification et la budgétisation** participative (Plans de développement local et autres projets locaux) tenant compte des potentialités, opportunités et contraintes locales. Cet appui visera également à renforcer les capacités de tous les services techniques de l'Etat ou autres Prestataires privés intervenant auprès des collectivités territoriales dans les domaines de la planification, la coordination des actions du développement, le suivi, l'appui – conseil et la facilitation ;



**(iii) Le financement des infrastructures socio-économiques de base, des chaînes de valeur, des MPE et des activités génératrices de revenus** va contribuer à asseoir la base d'un développement socio-économique durable.

Cette approche en trois axes sera opérationnalisée à travers la mise en œuvre des Fonds suivants : le Fonds de Développement Local (FDL), le Fonds d'Innovations Financières (FAI), le Fonds de Refinancement et de Garantie (FRG) et le Fonds Alternatif de Soutien à l'Entrepreneuriat et au Commerce (FASEC)

**(a) Le Fonds de Développement Local (FDL) est un fonds d'investissement destiné aux collectivités locales.** C'est essentiellement l'instrument financier des composantes 1 et 2. C'est une facilité financière sous forme de subventions destinées au renforcement des capacités des acteurs locaux, aux investissements socio-économiques (Energie, Eau, PTFM...) de base et aux financements des chaînes de valeurs. Le FDL devra s'adapter aux réalités et aux besoins des localités. Cet instrument financier est également appelé à soutenir les budgets éventuels des collectivités locales et devenir un système à effet de levier pour la mobilisation de ressources financières additionnelles. Axé sur les services socio-collectifs, le développement économique local, l'allègement des activités des femmes, le renforcement des capacités des acteurs locaux, le FDL du PADLFIT devra être fondé sur des conditions préalables et critères d'éligibilité garantissant transparence, durabilité et impact. **Sa dotation est de 116.910.000 dollars US.**

**(b) Le Fonds d'Innovations Financières (FIF) est un fonds destiné à la promotion de l'inclusion financière et sociale.** C'est un fonds de subventions destinées au renforcement des capacités techniques, à l'octroi de ressources financières aux EMF, PSF et PST pour le développement des produits et services d'innovations adaptés aux besoins des populations. L'accès au FIF se fera sur des conditions et critères qui seront précisés dans le manuel de procédures du Programme. Cependant, les éléments non limitatifs suivants devront être respectés par les bénéficiaires potentiels de Fonds : Existence légale, Vision, Leadership, Innovation, Perspectives de portée et de viabilité. **Le FIF est doté d'un montant de 20.275.000 dollars US.**

**(c) Le Fonds de Refinancement et de Garantie (FRG) est un fonds destiné à fournir des lignes de crédit et de la garantie aux EMF et PSF afin de permettre à ces derniers de satisfaire des demandes en crédit d'équipement et à moyen et long termes des MPE et autres clients.** Compte tenu des expériences et leçons issues de la mise en œuvre des lignes de crédit par des projets au Tchad ces dernières années, l'option retenue par le PADLFIT est d'affecter la dotation initiale de ce Fonds à la mise en place d'un EMF de troisième catégorie devant évoluer vers un établissement financier, appelé à jouer le rôle de fonds de facilitation pour le refinancement et la garantie des EMF et le financement des MPE en vue d'assurer progressivement l'inclusion financière et sociale des groupes cibles du Programme. **Le FRG est doté de 40 millions de dollars US.**

**(d) Le Fonds Alternatif de Soutien à l'Entrepreneuriat et au Commerce (FASEC) est un fonds destiné à soutenir les entrepreneurs ayant des projets innovants de création d'entreprise.** Un accent particulier sera mis sur les jeunes et les femmes. Le financement se fera sous forme de subvention. En phase de maturité, ces entreprises pourront s'adresser aux EMF et bénéficier de façon indirecte des fonds de l'EMF de la troisième catégorie.

Afin de garantir l'efficacité des actions et l'articulation des trois composantes du Programme, les synergies entre les fonds du Programme seront constamment recherchées et renforcées y compris avec d'autres fonds de Bailleurs de Fonds ou d'autres intervenants. En outre, tels que décrits plus haut, les axes d'intervention du Programme permettront une appropriation par les responsables des collectivités locales des procédures et modalités de planification et de gestion du développement économique local et une intégration de toutes les parties prenantes (CTD, Associations de producteurs, d'artisans et de commerçants, Coopératives, Organisations de femmes et autres ONG...), et ce, dans un esprit de partenariat entre le Public, le Privé et la Société Civile.

Les instruments et mécanismes décrits ci-dessus permettront au PADLFIT d'atteindre des résultats rapides, concrets et ayant des impacts visibles au niveau des populations, notamment auprès des ménages pauvres et vulnérables. Ils seront mis en œuvre par des Prestataires de Services Techniques (PST), des Prestataires de Services Financiers (PSF) et autres Acteurs publics et privés.

## V.2. Arrangements institutionnels

Le PADLFIT est un Programme du Gouvernement soutenu par le PNUD et tous les autres partenaires techniques et financiers qui adhéreront à ses objectifs. Il s'inscrit dans une logique d'appui au financement du Programme National de Développement (PND : 2017 – 2021) et de toutes les stratégies sectorielles relatives au développement local et à la finance inclusive. Un accent particulier sera mis sur les synergies avec des programmes en cours ou à venir du Gouvernement, du Système des Nations Unies (SNU) et d'autres PTF, pour élargir sa portée et son impact. En particulier, une collaboration sera établie avec les agences des Nations Unies qui disposent d'unités opérationnelles sur le terrain pour assurer une meilleure exécution et un suivi rapproché des activités du Programme.

Le Gouvernement contribuera à la mise en œuvre du Programme en : (i) assurant la disponibilité effective et la mise à disposition de sa contribution ; (ii) mettant effectivement en œuvre les politiques approuvées ; (iii) facilitant le travail de coordination entre les différents services ministériels concernés par le Programme ; et (iv) capitalisant les procédures et instruments d'appui au développement ayant fait leur preuve dans le cadre du Programme.

Le PNUD s'engage à : (i) assurer la disponibilité effective et la mise à disposition de sa contribution ; (ii) recruter et mettre à la disposition de l'exécution du Programme les expertises requises ; (iii) suivre l'expérience en participant aux revues annuelles techniques et aux évaluations du Programme ; (iv) prendre part aux travaux des organes de gestion du Programme et (v) veiller à la mise en place d'un schéma de relève de l'Unité de Gestion du Programme (UGP).

Les autres agences du SNU et PTF impliqués dans le Programme, s'engagent à contribuer au financement du Programme et à participer à son suivi selon les modalités qui seront convenues d'accord-parties.

## V.3. Cadre d'exécution du Programme

Le PADLFIT est placé sous la tutelle du Ministère de l'Economie et de la Planification du Développement (MEPD) et sera exécuté selon la modalité "DIM", avec un dispositif de gestion semi-parallèle des fonds. Ainsi, en plus de ses propres ressources, le PNUD assurera la gestion des fonds du Gouvernement et d'autres partenaires en qualité d'Agent Administratif. Le PADLFIT fonctionnera de façon autonome et sera doté des organes suivants : Un Comité de Pilotage du Programme (CPP) ; un Comité de Suivi Technique (CST) ; un Comité d'Investissement du Programme (CIP) et l'Unité de Gestion du Programme (UGP). Les termes de référence des trois comités figureront dans le Manuel de procédures du Programme.

**Le Comité de Pilotage du Programme (CPP)** a pour mandat de donner les orientations stratégiques, valider les plans de travail et le budget y relatif et approuver les rapports d'exécution technique et financière. Le CPP est composé des représentants des Ministères concernés par le Programme et des représentants des Associations des Femmes, des Jeunes, des Associations professionnelles, des Chambres de commerce, d'industrie et d'agriculture, du Secteur privé, de la Société civile et des PTF. Il comprend également des représentants du PNUD et des PTF ayant contribué au financement du programme. Le CPP est présidé par le Secrétaire Général du Ministère en charge du Plan assisté de trois (3) vice-présidents (Ministères en charge de la microfinance, du développement local et du développement rural). Il dispose d'un Secrétariat Technique assuré par l'UGP et se réunit au moins deux fois par an.

**Le Comité de Suivi Technique (CST)** est un comité dont le principal mandat est d'assurer le suivi opérationnel du Programme. Il s'assure de la faisabilité technique des plans de travail et de leur exécution effective. Il émet des avis techniques sur les investissements, veille au respect des normes techniques des réalisations et s'assure des synergies entre les trois composantes du Programme. Les membres du CST doivent être des experts et spécialistes dans les domaines couverts par le Programme. Ces membres sont issus des départements ministériels concernés par le Programme et de toute autre Organisation jugée pertinente dans ce cadre.

**Le Comité d'investissement du Programme (CIP)** est chargé de décider des appuis à accorder aux différents partenaires dans le cadre des fonds mis en place, conformément au manuel de procédures du Programme. Ainsi, hormis les dépenses de gestion du Programme et les dépenses indirectes d'appui, ces Fonds constitueront les instruments d'exécution du Programme. Le CIP est constitué des représentants du Gouvernement, du PNUD et de chaque bailleur contribuant au Programme. Les représentants des institutions au sein du CIP doivent avoir les compétences requises en développement local et en finance inclusive. En outre, ils s'engagent à respecter les règles de fonctionnement de l'instance telles qu'édictées dans le manuel de procédures et à prendre leurs décisions en toute indépendance. Les décisions du CIP sont prises par consensus ou à défaut par la majorité des deux tiers. La présidence du CIP est assurée à tour de rôle par chaque membre.

**L'Unité de Gestion de Programme (UGP)** – logée au sein du PNUD-Tchad – assurera de manière effective la gestion du Programme. Son équipe sera composée du personnel suivant : (i) Un Conseiller Technique Principal (CTP) ; (ii) Un Expert Suivi-Evaluation ; (iii) Trois Experts nationaux dont un pour chaque composante ; (iv) Un Responsable Administratif et Financier ; (v) Un Assistant de Programme ; (vi) Quatre Chefs d'Antenne qui seront localisés dans les régions prioritaires du Programme et (vii) Sept Chauffeurs dont quatre basés dans les antennes régionales. L'UGP sera dirigée par un CTP recruté par le PNUD et placé sous sa supervision technique et administrative. Le CTP travaillera dans l'optique d'un transfert de compétences au cours de la durée du Programme. Les Termes de référence des membres de l'UGP figurent en annexe. Tenant compte des responsabilités et fonctions des postes "Expert Suivi- Evaluation" et "Responsable Administratif et Financier", il est vivement recommandé que ces postes soient classifiés au niveau P2.

**L'UGP sera chargée de :** (i) préparer les programmes et rapports d'activité et les présenter au CPP pour validation, (ii) analyser les demandes d'appui et les présenter au CIP ; (iii) assurer la contractualisation pour l'exécution et le suivi des activités ; (iv) assurer la gestion technique et financière du PADLFIT ; (v) animer le groupe des PTF pour l'harmonisation des interventions au niveau du développement local et de la finance inclusive, (iv) assurer le suivi des innovations dans les zones d'intervention et (iv) apporter des appuis – conseils au Gouvernement, au PNUD et au Système des Nations Unies (SNU) en matière de développement local et de finance inclusive et (v) formuler des recommandations sur le fonctionnement du Programme sur la base des rapports périodiques transmis aux différents partenaires.

Les figures 1 et 2 présentent les schémas organisationnels du Programme et de l'UGP respectivement.

Figure 1 : Organigramme du Programme

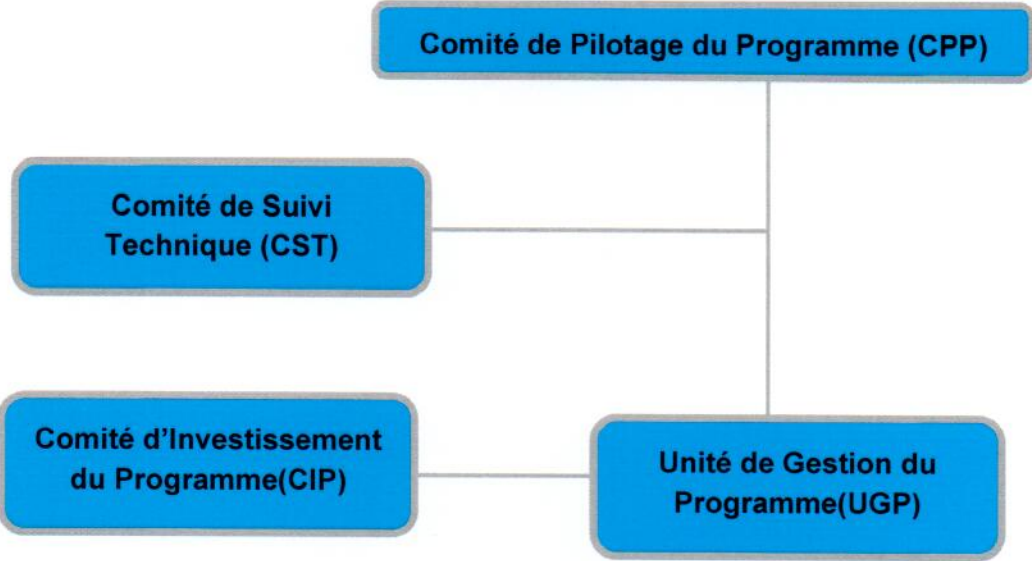
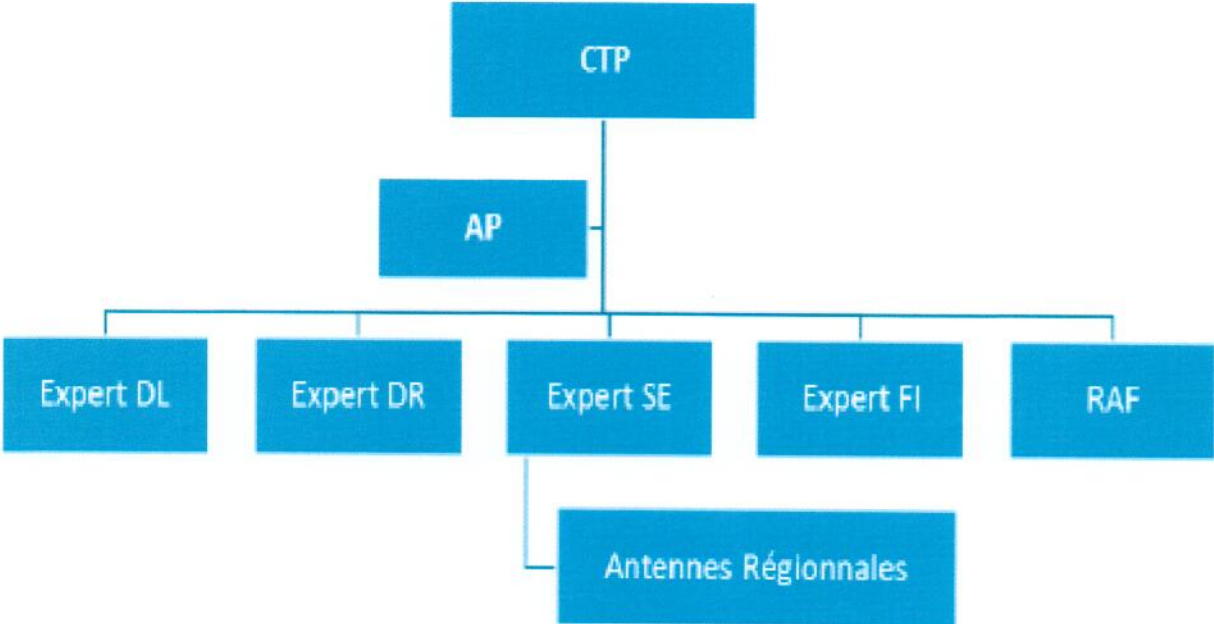


Figure 2 : Organigramme de l'UGP



## **VI. Suivi, Evaluation et Etablissement de rapports**

### **VI.1. Suivi**

Le programme sera mis en œuvre conformément aux politiques et procédures de programmation décrites dans le Guide de l'utilisateur du PNUD. Tous les trimestres, une évaluation de la qualité permettra d'enregistrer les progrès accomplis vers l'atteinte des résultats clés, sur la base des critères et des méthodes de qualité consignés dans le tableau de gestion de la qualité qui sera préparé dans le cadre du plan de travail annuel et sera suivi sur une base annuelle. Un journal des problèmes sera activé dans Atlas et mis à jour par le gestionnaire du programme pour faciliter le suivi et la résolution des problèmes potentiels ou des demandes de changement.

Sur la base de l'analyse initiale des risques présentée dans le tableau ci-dessous un journal des risques sera activé dans Atlas et régulièrement mis à jour en examinant l'environnement externe susceptible d'affecter la mise en œuvre du projet. Sur la base des informations enregistrées dans Atlas, un rapport d'avancement de projet (PPR) sera soumis par le gestionnaire du programme par le biais de Project Assurance, en utilisant le format de rapport standard.

Un journal des leçons apprises du projet sera activé et régulièrement mis à jour pour assurer l'apprentissage et l'adaptation en cours au sein de l'organisation et pour faciliter la préparation du rapport sur les leçons apprises à la fin du projet.

Un plan de planification de surveillance doit être activé dans Atlas et mis à jour pour suivre les activités / événements clés de gestion. Les partenaires de mise en œuvre assureront un suivi technique du Programme à l'occasion des réunions du comité de pilotage ou à travers des missions/visites de terrain du comité de suivi technique.

L'Unité de Gestion du Programme produira des rapports semestriels qui seront transmis aux partenaires de mise en œuvre après leur validation par le comité de pilotage. La validation par le comité de pilotage implique un examen approfondi portant entre autres sur : (i) les activités réalisées ; (ii) les résultats atteints par rapport au plan de travail annuel ; (iii) les investissements réalisés et (iv) le niveau d'atteinte des indicateurs de performance des partenaires (CTD, PST, PSF et autres institutions) appuyés sur la base des contrats de performance.

### **VI.2. Revues**

Les Partenaires sous conventions avec le Programme feront, sur la base de leurs engagements contractuels, l'objet d'une revue trimestrielle de performances par l'UGP. Des lettres de rappel ou de relance seront adressées à ceux qui auront enregistré des contre-performances. Le CPP tiendra au moins deux réunions par an pour examiner les rapports périodiques d'activités de la CGP, apprécier des risques et les mesures correctives. Le PNUD, avec l'appui de consultants indépendants, effectuera, chaque année, deux missions de suivi et de supervision de l'UGP. Au cours de ces missions, une attention particulière sera accordée aux partenaires qui auront enregistré des contre-performances successives.

Chaque année, le CPP fera la revue des progrès accomplis par le Programme puis en adressera un rapport motivé à l'attention de chaque bailleur de fonds impliqué dans le Programme. Entre outre, le PNUD et le Gouvernement feront une revue du Programme à l'occasion de la revue annuelle de leur portefeuille de projets. Les recommandations seront remontées et discutées pour actions à prendre.

### **VI.3. Evaluations**

Le Programme fera l'objet de deux évaluations externes approfondies : une évaluation à mi-parcours et une évaluation finale pour apprécier sa performance globale, les résultats et produits atteints par rapport aux objectifs initiaux. Le Programme encouragera et appuiera la visibilité des bailleurs de fonds de plusieurs façons. Ces derniers seront invités à co-présider les événements régionaux. Des communiqués de presse seront publiés pour appuyer toutes les activités nationales et régionales pertinentes.

## VII. Cadre des Résultats et des ressources

**Axes Stratégiques du PND (2017 – 2021)** : Sur la base la Vision 2030, quatre axes stratégiques ont été retenus dans le cadre du nouveau Plan National de Développement : (i) le renforcement de l'Unité Nationale ; (ii) le renforcement de la bonne gouvernance et l'Etat de droit ; (iii) le développement d'une économie forte et compétitive et (iv) l'amélioration de la qualité de vie de la population tchadienne. En outre, le Présent Programme est en cohérence avec les effets 6 et 7 de l'UNDAF (2017 – 2021 et les produits 1.2, 1.3, 2.1, et 4.3 du CPD (2017-2021) du PNUD – Tchad.

**Objectif global du PADLFIT (2017 – 2021)** : L'objectif global du PADLFIT est de contribuer à la lutte contre la pauvreté et à l'insertion socio-économique des populations par la promotion du développement local et d'un secteur financier inclusif. Les objectifs spécifiques du PADLFIT sont les suivants : **(i)** Appuyer la promotion du développement local à travers l'amélioration de l'accès aux énergies propres et aux services socio-économiques de base en faveur des Collectivités locales, des Entreprises et des Populations ; **(ii)** Développer les filières agro-sylvo-pastorales et halieutiques et les micro-entreprises créatrices de valeurs et d'emplois et **(iii)** Promouvoir l'inclusion financière et sociale des populations.

### **Composantes du PADLFIT (2017 – 2021)**

**Composante 1** : Promotion du développement local à travers l'amélioration de l'accès aux énergies propres et aux services socio-économiques de base en faveur des Collectivités locales, des Entreprises et des Populations ;

**Composante 2** : Développement des filières agro-sylvo-pastorales et halieutiques et des micro-entreprises créatrices de valeurs et d'emplois ;

**Composante 3** : Promotion de l'inclusion financière et sociale des populations.

**Titre du projet et numéro dans Atlas** : Projet d'Appui au Développement Local et à la Finance Inclusive au Tchad (PADLFIT) / Numéro :

Composante 1				
Promotion du développement local à travers l'amélioration de l'accès aux énergies propres et aux services socio-économiques de base en faveur des Collectivités locales, des Entreprises et des Populations				
Les Collectivités locales, des entreprises et les populations accèdent aux services énergétiques propres et aux infrastructures socio-économiques de base qui contribuent au développement de leurs activités économiques				
Outputs	Indicateurs	Activités	Partenaires	Inputs (USD)
Output 1.1 : Les Collectivités locales, les Entreprises et les Populations ont un meilleur accès aux services énergétiques propres aux services sociaux de base (eau, santé, éducation, logement et assainissement)	<p><b>Indicateurs :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de services énergétiques propres mises en place ;</li> <li>- Nombre de Collectivités locales, d'entreprises et de ménages bénéficiant de services socio-économiques de base.</li> </ul> <p><b>Baseline :</b> Cf. Etudes de référence</p> <p><b>Cibles :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 5 kits de services énergétiques propres fonctionnels par région ;</li> <li>- au moins 300.000 ménages ont accès aux services énergétiques.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réaliser des études et des enquêtes pour définir les services énergétiques propres appropriés ;</li> <li>- Doter les communes de PDC et de PUR</li> <li>- Doter les CTD, MPE et autres populations organisées de services énergétiques propres ;</li> <li>- Assurer l'appui à la gestion et aux services de maintenance de ces infrastructures et équipements.</li> </ul>	PNUD, ONUHABITAT Ministère en charge du développement local, Ministère en charge de l'Aménagement du Territoire et de l'Urbanisme et de l'Habitat CDT, ONG et autres PST	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 10.000 par études et par région (10.000*22) = <b>220 000</b></li> <li>- 5 kits de services énergétiques propres à raison de 200.000 par kit (5*200.000*22) = <b>22 000 000</b></li> <li>- Prévion de 10.000 par région pour maintenance : 10.000 *22 = <b>220 000</b></li> </ul>
Output 1.2 : Des infrastructures et équipements structurants (Plateformes Multifonctionnelles ; bornes fontaines, bacs à ordures...) sont fonctionnels avec des modules techniques adaptés et opérationnels	<p><b>Indicateurs :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre d'infrastructures et d'équipements (PTFM et autres) opérationnels ;</li> <li>- Nombre de ménages bénéficiaires des infrastructures et équipement structurants</li> </ul> <p><b>Baseline :</b> Cf. Etudes de référence</p> <p><b>Cibles :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 50 kits d'infrastructures et d'équipements structurant fonctionnels par région ;</li> <li>- Au moins 300 000 ménages bénéficient des infrastructures et équipements</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procéder à une évaluation de la disponibilité et de l'accessibilité des équipements et infrastructures adaptés à chaque contexte et contribuant au développement économique local ;</li> <li>- contribuer à la dotation des CTD, MPE et autres groupements de ces équipements ;</li> <li>- Faire assurer la gestion et les services de maintenance de ces équipements.</li> </ul>	PNUD, ONUHABITAT Ministère en charge du développement local, Ministère en charge de l'Aménagement du Territoire et de l'Urbanisme et de l'Habitat CDT, ONG et autres PST	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 10.000 par études et par région (10.000*22) = <b>220 000</b></li> <li>- 50 kits d'équipements par région à raison de 50.000 par kit (5*50.000*22) = <b>55.000.000</b></li> <li>- Prévion de 10.000 par région pour maintenance : 10.000 *22 = <b>220 000</b></li> <li><b>200 marchés ruraux à raison de 500.000 par centre culturel (200*500.000)=100.000.000</b></li> <li><b>200 centres culturels à raison de 400.000 par centre (200*400.000)=80.000.000</b></li> </ul>
Output 1.3 : Les acteurs institutionnels, techniques et opérationnels du développement local sont plus performants et efficaces dans leurs missions	<p><b>Indicateurs :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pourcentage d'acteurs du développement local appuyés et formés ;</li> <li>- Pourcentage de Femmes et des Jeunes appuyés et formés ;</li> <li>- Niveau d'amélioration des performances au niveau des acteurs institutionnels, techniques et opérationnels</li> </ul> <p><b>Baseline :</b> Cf. Etudes de référence</p> <p><b>Cibles :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 100% d'acteurs appuyés au niveau national et régional ;</li> <li>- 100% de femmes et de jeunes appuyés ;</li> <li>- Amélioration de la performance à 60%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborer un plan formation et de renforcement des capacités de ces acteurs ;</li> <li>- Renforcer les capacités des structures ministérielles en charge du développement local ;</li> <li>- Soutenir l'Association des communes dans son développement ;</li> <li>- Appuyer les cadres de concertation des acteurs ;</li> <li>- Organiser des voyages d'études et des échanges d'expériences.</li> </ul>	PNUD, Ministère en charge du développement local, CDT, ONG et autres PST	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dotation de 50.000 par an pour le plan de formation et de renforcement de capacités (50.000*5) = <b>250.000 ;</b></li> <li>- Dotation de 50 000 par an pour des ateliers et des formations (50.000*5) = <b>250.000 ;</b></li> <li>- Dotation de 50 000 par an pour voyages d'études et appui aux cadres de concertation (50.000 *5) = <b>250.000.</b></li> </ul>



Composante 2				
Développement des filières agro-sylvo-pastorales et halieutiques et des micro-entreprises créatrices de valeurs et d'emplois				
Effets escomptés				
Outputs	Indicateurs	Activités	Partenaires	Inputs (USD)
<p><b>Output 2.1 : Des coopératives, des associations de développement et des groupements sont organisés, structurés et formés dans le développement des chaînes de valeur à fort potentiel</b></p>	<p><b>Indicateurs :</b> - Nombre de filières à fort potentiel valorisées ;</p> <p>- Nombre et qualité des plans d'action.</p> <p><b>Baseline :</b> Cf. Etudes de référence</p> <p><b>Cibles :</b> - Au moins 2 filières sont opérationnelles par région ;</p> <p>- Au moins 300.000 ménages ont amélioré leur revenu et leurs conditions de vie grâce au développement des chaînes de valeur</p>	<p>- Réaliser des études sur les filières, leurs potentialités, contraintes et défis au niveau régional ;</p> <p>- Opérationnaliser deux (2) filières porteuses par région ;</p> <p>- Elaborer des Plans d'action Filières.</p>	<p>PNUD, Ministères en charge de la formation professionnelle, de l'agriculture, de l'élevage, des pêches, des PME et de l'habitat, CTD, ONG et autres PST</p>	<p>- 10.000 par études et par région (10.000*22) = <b>220 000</b></p> <p>- Pour l'opérationnalisation de 2 filières par région, une dotation de 100.000 par an, soit (345.042,27*22*5) = <b>37.955.750</b></p> <p>- Plan d'action filière : 10.000 par région 10.000 *22 = <b>220 000</b></p>
<p><b>Output 2.2 : Des MPE créatrices de valeurs et d'emplois sont opérationnelles et viables</b></p>	<p><b>Indicateurs :</b> - Nombre de MPE appuyées et renforcées ;</p> <p>- Nombre d'emplois créés</p> <p><b>Baseline :</b> Cf. Etudes de référence</p> <p><b>Cibles :</b> Au moins 20.000 MPE sont opérationnelles ;</p> <p>- Au moins 200.000 emplois sont créés par les MPE</p>	<p>- Entreprendre, par région, une étude relative à l'identification des Coopératives, Associations de développement, Groupements et Prestataires Privés de Services ayant un potentiel en matière de création de valeurs et d'emplois ;</p> <p>- Accompagner la structuration des entités identifiées en Unités de production, de transformation, de conservation et de commercialisation, de maîtrise d'œuvre et de prestations ;</p> <p>- Renforcer les capacités entrepreneuriales, managériales et financières des MPE notamment celles des Femmes et des Jeunes.</p>	<p>PNUD, ONUHABITAT Ministères en charge de la formation professionnelle, de l'agriculture, de l'élevage, des pêches, des PME et de l'habitat, CDT, ONG et autres PST</p>	<p>- Etudes sur les Organisations, Coopératives, Associations de développement, Groupements et Prestataires Privés de Services ayant un potentiel en matière de création de valeurs et d'emplois : (10.000 *22) = <b>220 000</b></p> <p>- Dotation de 100.000 par région pour accompagner la structuration des filières : soit un total de <b>2 200 000</b></p> <p>- Dotation de 100.000 par région pour le renforcement des capacités managériales soit un total de <b>2 200 000</b></p>

<p><b>Output 2.3 : Des centres de métiers et de formation professionnelle basés sur des incubateurs d'entreprises sont durablement fonctionnels</b></p>	<p><b>Indicateurs :</b> - Nombre de centres de métiers et de formation professionnelle créés <b>Baseline :</b> Cf. Etudes de référence <b>Cibles :</b> - Au moins un centre de métier et de formation professionnelle créé par région ; - 100% des centres régionaux créés deviennent des incubateurs d'entreprises.</p>	<p>- Réaliser une étude sur l'identification des besoins de formation et de renforcement de capacités en rapport avec les filières porteuses et les opportunités de développement local ; - Appuyer la création et/ou le renforcement de centres régionaux de métiers, de formation professionnelle et d'excellence pour le développement local.</p>	<p>PNUD, ONUHABITAT Ministères en charge de la formation professionnelle, de l'agriculture, de l'élevage, des pêches, des PME et de l'habitat, CDT, ONG et autres PST</p>	<p>Etudes sur les besoins en formation (10.000 * 22) = <b>220.000</b> - Création des Centres d'excellence, de métiers et de formation professionnelle par région (1.500.000 * 22) = <b>33.000.000.</b></p>
<p><b>Composante 3</b></p>				
<p><b>Effets escomptés</b></p>				
<p><b>Promotion de l'inclusion financière et sociale des populations</b></p>				
<p><b>Des ménages vulnérables accèdent aux services financiers et non financiers qui améliorent leurs capacités de résilience. La couverture géographique en services financiers est améliorée grâce à la mise en place d'innovations financières. Les capacités institutionnelles, techniques et opérationnelles des acteurs intervenant dans l'inclusion financière sont renforcées</b></p>				
<p><b>Output 3.1 : Le nombre de personnes (particulièrement les femmes et les jeunes) ayant accès aux services financiers s'est accru grâce à l'extension et à la viabilité des EMF et PSF, utilisant des technologies appropriées, au profit des ménages vulnérables</b></p>	<p><b>Indicateurs :</b> - Niveau d'inclusion financière de la population de ; <b>Baseline :</b> Cf. Etudes de référence <b>Cibles :</b> Au moins 50% de la population active ont accès aux services financiers</p>	<p><b>Activités</b> - Mettre en place des Guichets et CMSF au sein des CTD ; - Appuyer des innovations financières (finance digitale, finance agricole, microfinance verte...) contribuant à élargir l'accès et la portée.</p>	<p><b>Partenaires</b> PNUD, Ministère en charge de la Microfinance, EMF, PSF, PST, APEMF-T et autres Acteurs concernés</p>	<p><b>Inputs (USD)</b> - Mise en place de 5 guichets ou CMSF pour les 60 départements de 22 régions : 30.000 * 5 * 60 = <b>9.000.000</b> - Dotation de <b>10.000.000</b> pour conception, développement et lancement de nouveaux produits.</p>
<p><b>Output 3.2 : Le volume des crédits octroyés aux populations cibles et l'épargne mobilisée se sont accrue grâce à l'opérationnalisation d'un Etablissement de Microfinance de troisième catégorie pour le refinancement et la garantie des EMF et autres PSF et un fonds Alternatif de Soutien à l'Entrepreneuriat et au Commerce est mis en place</b></p>	<p><b>Indicateurs :</b> - Fonctionnement et viabilité de l'Etablissement de microfinance ; Nombre de ménages ayant accès au crédit, fonctionnalité du FASEC ; - Pourcentage de femmes par rapport au nombre de bénéficiaires aux crédits ; - Volume de crédits octroyés ; - Le Portefeuille à risque à 30 <b>Baseline :</b> Cf. Plan d'affaires de l'Etablissement <b>Cibles :</b> - opérationnalisation de l'EMF ; - Au moins 500 000 ménages ont accès aux crédits ; - Au moins 60%</p>	<p>- Procéder à une étude de faisabilité de l'EMF de troisième catégorie ; - Mettre en place l'EMF de troisième catégorie ; - Mobiliser des ressources financières pour l'EMF ; - Financer les EMF et PSF en lignes de crédit et fonds de garantie. - Réaliser l'étude pour la mise en place du FASEC - Mise en place du fonds - Mobilisation des ressources pour le financement des entreprises à travers le FASEC</p>	<p>PNUD, Ministère en charge de la Microfinance, EMF, PSF, PST, APEMF-T et autres Acteurs concernés</p>	<p>- Estimation de <b>50.000</b> pour l'étude de faisabilité de l'EMF de 3<sup>ème</sup> catégorie - Dotation de <b>40.000.000</b> pour le Fonds de Refinancement Garantie (FRG) pour le financement des EMF et autres PSF Dotation de <b>20.000.000</b> pour le FASEC</p>

	des bénéficiaires de crédit sont des femmes ; - Au moins 150 milliards de crédit sont octroyés ; - Le portefeuille à risque à 30 est inférieur est 7%. - au moins 1000 bénéficiaires de subvention du FASEC				
<b>Output 3.3 : Les Acteurs institutionnels, techniques et opérationnels de la finance inclusive sont plus performants et efficaces dans leurs missions</b>	<p><b>Indicateurs :</b> - Pourcentage d'acteurs du développement local appuyés ;</p> <p><b>Pourcentage de Femmes et des Jeunes appuyés ; - Niveau d'amélioration des performances au niveau des acteurs institutionnels, techniques et opérationnels</b></p> <p><b>Baseline :</b> Cf. Etudes de référence</p> <p><b>Cibles :</b> - 100% d'acteurs appuyés au niveau national et régional ; - 100% de femmes et de jeunes appuyés ; - Amélioration de la performance à 60%</p>	<p>- Elaborer un plan formation et de renforcement des capacités de ces acteurs ;</p> <p>- Appuyer l'élaboration d'une stratégie d'éducation financière des bénéficiaires ;</p> <p>- Renforcer les capacités des Structures Ministérielles de Promotion, de contrôle et de surveillance des EMF ;</p> <p>- Soutenir l'APEMF-T dans son développement ;</p> <p>- Renforcer les capacités des PST et soutenir les cadres de concertation.</p>	<p>PNUD, Ministère en charge de la Microfinance, EMF, PSF, PST, APEMF-T et autres Acteurs concernés</p>	<p>- Plan de formation : (25 000*5) = <b>125.000</b> ;</p> <p>- SEF et mise en œuvre (50.000 *5) = <b>250.000</b> ;</p> <p>- Renf. des capacités : (100.000*5) = <b>500.000</b> ;</p> <p>- Appuis à l'APEMF (50 000*5) = <b>250.000</b> ;</p> <p>- Appuis aux cadres de concertation. (20 000*5) = <b>100.000</b></p>	

### VIII. Tableau de suivi des risques et des mesures d'atténuation

#	Description	Type	Impact et Probabilité (1 = très faible, 2= faible ; 3= moyen ; 4=élevé et 5 = très élevé)	Mesures d'atténuation
1	Retard dans le démarrage ou la mise en œuvre du Programme	Opérationnel	I = 1 P = 1	1. Les ressources sont mobilisées à temps et le Programme tire leçons des expériences antérieures des programmes PNUD pour plus de célérité dans sa mise en œuvre.
2	Faible coordination des activités des Partenaires de mise en œuvre	Opérationnel	I = 1	2. Le PNUD a de grandes expériences dans la gestion des programmes multipartenaires
3	Faible engagement des structures gouvernementales	Politique	P = 1	3. Le Programme est mis en œuvre en partenariat avec les Autorités nationales

4	Faible implication des bénéficiaires directs et des populations à la base	Organisationnel	I = 1	4. Des campagnes de sensibilisation seront organisées pour susciter leur intérêt et leur adhésion.
5	Détournement des ressources du Programme	Opérationnel	I = 3 P = 3	5. Le PNUD dispose des mécanismes pour le suivi-contrôle des ressources.
6	Insécurité et enlèvement des conflits Transfrontaliers (Nigeria, Lybie, Soudan et RCA)	Sécuritaire	I = 3 P = 3	6. Respect strict des consignes et règles de sécurité établies par le Gouvernement, le système des NU et le PNUD ; 7. Réorientations possibles des activités dans d'autres zones plus sécurisées et accessibles ; 8. Choix des partenaires d'implémentation ayant une expertise locale et un accès plus facile.

## IX. Plan de travail multi-annuel

Expected Outputs	Activités	Calendrier				Partenaire d'exécution	Budget		
		T1	T2	T3	T4		Sources	Descriptif	Montant en USD
<b>Composante 1 : Promotion du développement local à travers l'amélioration de l'accès aux énergies propres et aux services socio-économiques de base en faveur des Collectivités locales, des Entreprises et des Populations</b>									
<b>Output 1.1 : Les Collectivités locales, des entreprises et populations disposent de services énergétiques propres favorisant leur accès aux services sociaux de base (eau, santé, éducation et assainissement)</b> <i>Indicateurs :</i> - Nombre de services énergétiques propres mises en place ; - Nombre de Collectivités locales, d'entreprises et de ménages bénéficiant de services socio-économiques de base. <i>Baseline :</i> Cf. Etudes de référence <i>Cibles :</i> - 5 kits de services énergétiques propres fonctionnels par région ; - Au moins 300 000 ménages ont accès aux services énergétiques	- Réaliser des études et des enquêtes pour définir les services énergétiques propres appropriés ; - Doter les CTD, MPE et autres populations organisées de services énergétiques propres ; - Faire assurer la gestion et les services de maintenance de ces infrastructures.	X	X	X	X	PNUD, Ministère en charge du développement local, CDT, ONG et autres PST	Partenaires financiers	- Hon. Consults et frais ateliers - Subv. Equipments et Mat sur base de contrat de perf. - Hon. Prestataires	- Etudes pour 22 régions : <b>220.000</b> - 5kits pour 22 Reg : <b>2.200.000</b> - Maintenance : <b>220.000</b>
<b>Output 1.2 : Des infrastructures et équipements structurants (Plateformes Multifonctionnelles et autres) sont fonctionnels avec des modules techniques adaptés et opérationnels</b> <i>Indicateurs :</i> - Nombre d'équipements (PTFM et autres) opérationnels ; - Nombre de ménages bénéficiaires des infrastructures et équipement structurants <i>Baseline :</i> Cf. Etudes de référence <i>Cibles :</i> - 50 kits d'infrastructures et d'équipements structurants fonctionnels par région ; - Au moins 300.000 ménages bénéficient des infrastructures et équipements	- Procéder à une étude détaillée des équipements adaptés à chaque contexte et contribuant au développement économique local ; - Doter les CTD, MPE et autres groupements de ces équipements ; - Faire assurer la gestion et les services de maintenance de ces équipements.	X	X	X	X	PNUD, Ministère en charge du développement local, CDT, ONG et autres PST	Partenaires financiers	- Hon. Consults et frais ateliers - Subv. Equipments et Mat sur base de contrat de perf. - Hon. Prestataires	- Etudes : <b>220.000</b> - 50kits éqpts pour 22 Reg : <b>55.000.000</b> - Maintenance : <b>220.000</b> - Construction de 200 marchés ruraux : <b>100.000.000</b> - Construction centres culturels <b>80.000.000</b>

<p><b>Output 1.3 : Les acteurs institutionnels, techniques et opérationnels du développement local sont plus performants et efficaces dans leurs missions</b></p> <p><i>Indicateurs</i> : - Pourcentage d'acteurs du développement local appuyés ; - Pourcentage de Femmes et des Jeunes appuyés ; - Niveau d'amélioration des performances au niveau des acteurs institutionnels, techniques et opérationnels</p> <p><i>Baseline</i> : Cf. Etudes de référence</p> <p><i>Cibles</i> : - 100% d'acteurs appuyés au niveau national et régional ; - 100% de femmes et de jeunes appuyés ; - Amélioration de la performance à 60%</p>	<p>- Elaborer un plan formation et de renforcement des capacités de ces acteurs ;</p> <p>- Renforcer les capacités des structures ministérielles en charge du développement local ;</p> <p>- Soutenir l'Association des communes dans son développement ;</p> <p>- Appuyer les cadres de concertation des acteurs ;</p> <p>- Organiser des voyages d'études et des échanges d'expériences.</p>	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>	<p>PNUD, Ministère en charge du développement local, CDT, ONG et autres PST</p>	<p>Partenaires financiers</p>	<p>- Hon. Consults et frais ateliers</p> <p>- Subv. Equipts et Mat sur base de contrat de perf.</p> <p>- Hon. Prestataires</p>	<p>- Dotation de 50 000 par an pour le plan de formation et de renforcement de capacités (50 000*5) = <b>250.000</b> ;</p> <p>- Dotation de 50 000 par an pour des ateliers et des formations (50 000*5) = <b>250.000</b> ;</p> <p>- Dotation de 50 000 par an pour voyages d'études et appui aux cadres de concertation (50 000*5) = <b>250.000</b></p>
<b>Total</b>								
<b>258 630 000</b>								

Expected Outputs	Activités	Calendrier				Partenaire d'exécution	Budget		Montant en USD
		T1	T2	T3	T4		Sources	Descriptif	
		Composante 2 : Développement des filières agro-sylvo-pastorales et halieutiques et des micro-entreprises créatrices de valeurs et d'emplois							
<p><b>Output 2.1 : Des coopératives, des associations de développement et des groupements sont organisés, structurés et formés dans le développement des chaînes de valeur à fort potentiel</b></p> <p><i>Indicateurs</i> : - Nombre de filières à fort potentiel valorisées ; - Nombre et qualité des plans d'action</p> <p><i>Baseline</i> : Cf. Etudes de référence</p> <p><i>Cibles</i> : - Au moins 2 filières sont opérationnelles par région ; - Au moins 300.000 ménages ont amélioré leur revenu et leurs conditions de vie grâce au développement des chaînes de valeur</p>	<p>- Réaliser des études sur les filières, leurs potentialités, contraintes et défis au niveau régional ;</p> <p>- Opérationnaliser deux (2) filières porteuses par région ;</p> <p>- Elaborer des Plans d'action Filières.</p>	X	X	X	X	PNUD, Ministères en charge de la formation professionnelle, de l'agriculture, de l'élevage, des pêches, des PME et de l'habitat, CDT, ONG et autres PST	Partenaires financiers	consultants, Frais ateliers; - Subvention d'équipement/Matériels sur la base de contrat de performance	- Etudes : <b>220.000</b> - Filières : <b>37.955.750</b> - Plan d'action : <b>220.000</b>
<p><b>Output 2.2 : Des MPE créatrices de valeurs et d'emplois sont opérationnelles et viables</b></p> <p><i>Indicateurs</i> : - Nombre de MPE appuyées et renforcées ; - Nombre d'emplois créés</p> <p><i>Baseline</i> : Cf. Etudes de référence</p> <p><i>Cibles</i> : - Au moins 20 000 MPE sont opérationnelles ; - Au moins 200.000 emplois sont créés par les MPE</p>	<p>- Entreprendre, par région, une étude relative à l'identification des Coopératives, Associations de développement, Groupements et Prestataires Privés de Services ayant un potentiel en matière de création de valeurs et d'emplois ;</p> <p>- Accompagner la structuration des entités identifiées en Unités de production, de transformation, de conservation et de commercialisation ;</p> <p>- Renforcer les capacités entrepreneuriales, managériales et financières des MPE notamment celles des Femmes et des Jeunes.</p>	X	X	X	X	PNUD, Ministères en charge de la formation professionnelle, de l'agriculture, de l'élevage, des pêches, des PME et de l'habitat, CDT, ONG et autres PST	Partenaires financiers	- Honoraires consultants, Frais organisation atelier de validation ; - Micro subvention d'équipement/Matériels sur la base de contrat de performance - Honoraires prestataires	Etudes : <b>2.200.000</b> - Structuration des filières : <b>2.200.000</b> - Renforcement des capacités pour 22 régions : <b>2.200.000</b>
<p><b>Output 2.3 : Des centres de métiers et de formation professionnelle basés</b></p>	<p>- Réaliser une étude sur l'identification des besoins de</p>	X	X	X	X	PNUD, Ministères en	Partenaires financiers	consultants, Frais organisation atelier de	- Etudes : <b>220.000</b>

<p><b>sur des incubateurs d'entreprises sont durablement fonctionnels</b>  <u>Indicateurs</u>  <i>Nombre de centres de métiers et de formation professionnelle créés</i>  <i>Baseline : Cf. Etudes de référence</i>  <i>Cibles : - Au moins un centre de métier et de formation professionnelle créé par région ;</i>  <i>- 100% des centres régionaux créés deviennent des incubateurs d'entreprises.</i></p>	<p>formation et de renforcement de capacités en rapport avec les filières porteuses et les opportunités de développement local ;  - Appuyer la création et/ou le renforcement de centres régionaux de métiers, de formation professionnelle et d'excellence pour le développement local.</p>	X	X	X	X	<p>charge du développement local, de la formation professionnelle, de l'agriculture, de l'élevage, des pêches, des PME et de l'habitat, CDT, ONG et autres PST</p>	<p>validation ;  - Micro subvention d'équipement/Matériels sur la base de contrat de performance  - Honoraires prestataires</p>	<p>- Création de centres de métiers  <b>33.000.000</b></p>
<p><b>Total</b> <span style="float: right;"><b>76.235.750</b></span></p>								



Expected Outputs	Activités	Calendrier				Partenaire d'exécution	Budget		
		T1	T2	T3	T4		Sources	Descriptif	Montant en USD
<b>Composante 3 : Promotion de l'inclusion financière et sociale des populations</b>									
<b>Output 3.1 : Le nombre de personnes (particulièrement les femmes et les jeunes) ayant accès aux services financiers s'est accru grâce à l'extension et à la viabilité des EMF et PSF, utilisant des technologies appropriées, au profit des ménages vulnérables</b> <i>Indicateurs : - Niveau d'inclusion financière de la population de ;</i> <i>Baselinge : Cf. Etudes de référence</i> <i>Cibles : - Au moins 50% de la population active ont accès aux services financiers</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre en place des Guichets et CMSF au sein des CTD ;</li> <li>- Appuyer des innovations financières (finance digitale, finance agricole, microfinance verte...) contribuant à élargir l'accès et la portée.</li> </ul>	X	X	X	X	PNUD, Ministère en charge de la Microfinance, EMF, PSF, PST, APEMF-T et autres Acteurs concernés	Partenaires financiers	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Honoraires consultants, Frais atelier;</li> <li>- Subventions appui inst. sur la base contrat performance</li> </ul>	5 Guichets ou CMSF par département 30 000*5*60 = <b>9.000.000</b> Dotation pour Inov. Fin. : <b>10.000.000</b>
	<b>Output 3.2 : Le volume des crédits octroyés aux populations cibles et l'épargne mobilisée se sont accrue grâce à l'opérationnalisation d'un Etablissement de Microfinance de troisième catégorie pour le refinancement et la garantie des EMF et autres PSF et le FASEC est mis en place</b> <i>Indicateurs : - Fonctionnement et viabilité de l'Etablissement de microfinance ; - Nombre de ménages ayant accès au crédit ; - Pourcentage de femmes par rapport au nombre de bénéficiaires aux crédits ; - Volume de crédits octroyés ; - Le Portefeuille à risque à 30</i> <i>Baselinge : Cf. Plan d'affaires de</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procéder à une étude de faisabilité de l'EMF de troisième catégorie ;</li> <li>- Mettre en place l'EMF de troisième catégorie ;</li> <li>- Mobiliser des ressources financières pour l'EMF ;</li> <li>- Financer les EMF et PSF en lignes de crédit et fonds de garantie.</li> <li>Etude pour la mise en place du FASEC</li> <li>- Mettre en place le fonds</li> <li>- Mobiliser les ressources financières</li> <li>- Octroyer des subventions aux entrepreneurs</li> </ul>	X	X	X	X	PNUD, Ministère en charge de la Microfinance, EMF, PSF, PST, APEMF-T et autres Acteurs concernés	Partenaires financiers	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Honoraires consultants, Frais atelier;</li> <li>- Subventions ;</li> <li>Fonds de crédit ou garantie sur la base contrat performance</li> </ul>

<p><b>l'Etablissement</b>  <b>Cibles :</b> - Opérationnalisation de l'EMF ;  - Au moins 500 000 ménages ont accès aux crédits ; - Au moins 60% des bénéficiaires de crédit sont des femmes ; - Au moins 150 milliards de crédit sont octroyés ; - Le portefeuille à risque à 30 est inférieur est 7%</p>	<p><b>Output 3.3 : Les Acteurs institutionnels, techniques et opérationnels de la finance inclusive sont plus performants et efficaces dans leurs missions</b>  <b>Indicateurs :</b> - Pourcentage d'acteurs du développement local appuyés ; - Pourcentage de Femmes et des Jeunes appuyés ; - Niveau d'amélioration des performances au niveau des acteurs institutionnels, techniques et opérationnels  <b>Baseline :</b> Cf. Etudes de référence  <b>Cibles :</b> - 100% d'acteurs appuyés au niveau national et régional ; - 100% de femmes et de jeunes appuyés ; - Amélioration de la performance à 60%</p>	<p>X X X X X X X</p>	<p>X X X X X X X</p>	<p>X X X X X X X</p>	<p>X X X X X X X</p>	<p>X X X X X X X</p>	<p>X X X X X X X</p>	<p>- Elaborer un plan formation et de renforcement des capacités de ces acteurs ;  - Appuyer l'élaboration d'une stratégie d'éducation financière des bénéficiaires ;  - Renforcer les capacités des Structures Ministérielles de Promotion, de contrôle et de surveillance des EMF ;  - Soutenir l'APEMF-T dans son développement ;  - Renforcer les capacités des PST ;  - Soutenir les cadres de concertation des Acteurs.</p>	<p>PNUD, Ministère en charge de la Microfinance, EMF, PSF, PST, APEMF-T et autres Acteurs concernés</p>	<p>Partenaires financiers</p>	<p>- Honoraires consultants, Frais atelier;  - Subventions appui inst. sur la base contrat performance Honoraires Prestataires</p>	<p>- Dotation de 25 000 par an pour le plan de renforcement des capacités des acteurs (25.000*5) = <b>125.000</b>;  - Dotation de 50 000 par an pour l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie d'éducation financière (50.000*5) = <b>250.000</b>;  - Dotation de 100.000 par an pour le renforcement des capacités des SM de promotion, contrôle et surveillance (100.000*5) = <b>500.000</b> ;  - Prévission de 50.000 par an pour des appuis à l'APEMFT (50.000*5) = <b>250.000</b> ;  - Dotation de 20.000 par an pour appuis aux PST et cadres de concertation (20.000*5) = <b>100.000</b>.</p>	<p><b>80.275.000</b></p>
<p><b>Total Output 3</b></p>													

Output 4 : La gestion, la communication, la visibilité, le suivi-évaluation et les audits du Programme sont assurés de manière efficace et efficiente	Activités	Calendrier				Partenaire d'Exécution	Budget		
		T1	T2	T3	T4		Sources	Descriptif	Montant
		X	X	X	X		PNUD	Salaires	3 464 350
	Prise en charge du personnel UGP	X	X	X	PNUD	Investissement	1410 725		
	Acquisition de matériel	X	X	X	PNUD	Fonctionnement	2.120.653		
	Fonctionnement, suivi, évaluation et audit	X	X	X	PNUD				
	Missions, Ateliers et Etudes	X	X	X	PNUD	Formation	1862 523		
	Total Output 4						8.859.250		
	<b>Grand Total</b>						<b>424.000.000</b>		

## **X. Fondement légal des relations**

Le présent descriptif du Programme s'inscrit dans le cadre de l'article premier de l'Accord type d'assistance signé le 14 octobre 1977 entre le PNUD et la République du Tchad. Aux fins de l'accord de base, l'agent d'exécution du pays hôte sera l'organe gouvernemental de coopération décrit par ledit accord. A l'exception des ressources gouvernementales, l'Administration globale du PADLFIT sera régie par les procédures et règlements du PNUD tels que contenus dans le Manuel de Programmation du PNUD.

Les modifications suivantes peuvent être apportées au présent document de projet même si elles ne sont revêtues que de la signature du Représentant Résident du PNUD, à condition que ce dernier ait l'assurance que les autres signataires du document de projet n'ont pas d'objection à formuler à propos des changements envisagés : (i) les révisions ou compléments apportés aux annexes du document de programme ; (ii) les révisions n'ayant pas pour effet d'apporter des modifications majeures aux objectifs immédiats, aux produits ou aux activités du programme, mais qui sont dues à un réaménagement des apports déjà convenus ou à des hausses de coûts entraînées par l'inflation ou toute autre cause indépendante de notre volonté et (iii) des révisions annuelles obligatoires pour le rééchelonnement des contributions financières au Programme et correspondant à l'accroissement, dû à l'inflation des dépenses d'experts ou d'autres frais en fonction de la souplesse financière de l'organisme responsable de l'activité en question.

Cependant, les modifications du document de programme dues à la participation au financement du Programme par d'autres bailleurs de fonds, feront l'objet d'un avenant entre les parties impliquées.

## **XI. Risques et moyens de les minorer**

Les risques identifiés comprennent les facteurs non exhaustifs suivants : (i) un retard dans l'adoption et le lancement du Programme ; (ii) l'instabilité des interlocuteurs gouvernementaux pourrait être un frein à l'exécution normale du programme ; (iii) une faible mobilisation et adhésion des PTF au Programme ; (iv) les résistances aux changements, à l'adoption de la gestion axée sur les résultats par les partenaires ; (v) la faible adhésion des autres PTF à la coordination des interventions ; (vi) la lenteur dans le processus de décentralisation et de transfert des pouvoirs au niveau local ; (vii) des retards dans la mise en œuvre de la stratégie d'assainissement du secteur de la microfinance ; (viii) une insuffisance au niveau des capacités des acteurs à s'approprier les actions du Programme et (ix) la non maîtrise de la forte croissance de l'offre de crédit induite par l'arrivée sur le marché de plusieurs EMF avec des risques de surendettement des clients et des pressions sur les taux d'intérêt.

Les facteurs suivants contribueront à minorer les risques : (i) l'adoption et la mise en œuvre du nouveau plan national de développement du Tchad (PND : 2007 – 2021) et des politiques et stratégies sectorielles y relatives ; (ii) l'engagement du Tchad à tout mettre en œuvre pour l'atteinte des ODD, (iii) la volonté affichée par le Gouvernement de mettre fin aux interventions directes dans le secteur de la microfinance et (iv) son soutien à toutes les initiatives visant au renforcement du secteur privé et de la société civile.

## XII. Annexes

### XII.1. Termes de Référence Conseiller Technique Principal (CTP)

<b>I. Information sur le Poste</b>	
Titre du Poste : <b>Conseiller Technique Principal – DL et FI</b> Numéro de poste : 8711 Agence: <b>PNUD</b> Superviseur/Grade : <b>Directeur Pays</b> Durée du contrat initial : <b>1 an</b> Durée prévue du contrat : <b>5 ans</b> Statut du poste: <b>Non tournant</b> Catégorie: <b>Poste financé sur Projet</b>	Source de financement : <b>Projet</b> Grade actuel : FTA-4 Grade proposé : <b>FTA-4</b> Grade approuvé : FTA - 4 Poste classé par : Classification approuvée par :
<b>II. Contexte général et organisationnel</b>	
<p>L'objectif global du PADLFIT est de contribuer à la lutte contre la pauvreté et à l'insertion socio-économique des populations par la promotion du développement local et d'un secteur financier inclusif. Il se déroulera sur la période 2017 – 2021 à travers trois composantes : (i) Promotion du développement local à travers la fourniture des énergies propres et des services socio-économiques de base aux Collectivités locales, Entreprises et Populations ; (ii) Développement des filières agro-sylvo-pastorales et halieutiques et des micro-entreprises créatrices de valeurs et d'emplois et (iii) Promotion de l'inclusion financière et sociale des populations.</p> <p>Le programme a une envergure nationale. Ses bénéficiaires finaux sont les populations à la base, des ménages pauvres et vulnérables et des MPE des zones d'intervention. Parmi ces bénéficiaires, un accent particulier sera mis sur les Femmes et les Jeunes économiquement actifs qui seront appuyés dans la diversification de leurs revenus avec le développement des chaînes de valeur agro-sylvo-pastorales et halieutiques, des AGR, des petits métiers, des services et de l'artisanat. La stratégie de mise œuvre du PADLFIT s'appuiera sur les entités suivantes : Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) y compris les organisations intervenant au niveau local et des Intermédiaires (ONG, PST, PSF, Institutions et structures chargées de l'encadrement du développement local et de la microfinance, Associations professionnelles...) pour la fourniture des services techniques, financiers et non financiers aux bénéficiaires.</p> <p>Sous la supervision administrative du Directeur Pays du PNUD-Tchad et technique du Conseiller Senior Programme, le Conseiller Technique Principal (CTP) : (i) assure l'assistance technique au développement local et à la finance inclusive (Projet PADLFIT) et la conduite des opérations y relatives ; (ii) apporte des appuis - conseils à différentes structures, contractantes, le Bureau du PNUD et le Gouvernement ; (iii) développe des relations de partenariats avec les bailleurs de fonds et autres investisseurs et (iv) contribue à la mobilisation des ressources.</p> <p>Au niveau du pays, le CTP supervise l'équipe de gestion du programme et apporte son appui technique aux acteurs du développement local et de la Finance inclusive au Tchad. Le CTP reçoit les orientations techniques et politiques de la Direction du PNUD qui l'informe des opportunités de programmes et du développement des relations avec les principaux partenaires. Il ou elle reçoit des appuis et orientations du Bureau du PNUD sur la gestion de portefeuille incluant les décaissements, la gestion financière et des performances, les questions organisationnelles, le développement des affaires, les stratégies de mobilisation des ressources et les outils y relatifs. Le CTP agit comme</p>	

conseiller technique du PNUD dans le domaine du développement local et de la finance inclusive et agit en partenariat avec les autres organisations du SNU dans le domaine politique et de la gestion et du partage des connaissances.

Le CTP travaille en étroite collaboration avec le Bureau du PNUD et veille à ce que les activités de développement local et de la finance inclusive soient reflétées dans les plans annuels de travail en fonction des objectifs du PADLFIT. Elle ou il développe de solides relations de partenariat avec les principaux bailleurs et investisseurs, en promouvant les avantages comparatifs du PNUD, et notamment dans les domaines du développement et de l'inclusion financière, afin d'accélérer les possibilités de mobilisation de ressources.

### **III. Fonctions / Principaux résultats attendus**

Le CTP :

- assure l'assistance technique du Programme et la conduite des opérations y relatives, en jouant le rôle d'Assistant technique ;
- apporte en outre des appuis - conseils aux structures contractantes et au Bureau du PNUD ;
- développe des relations de partenariat avec les bailleurs de fonds et autres investisseurs et contribue à la mobilisation des ressources ;
- fournit des appuis dans l'élaboration et l'utilisation des stratégies de développement des affaires, des outils et de la quête des informations pour construire et développer des partenariats stratégiques, développer des opportunités d'affaire et élargir les possibilités de mobilisation de ressources pour la promotion du développement local et de l'inclusion financière au Tchad ;
- fournit un appui dans l'acquisition et la gestion des connaissances requises pour le développement de des économies locales et de la finance inclusive ;
- fournit des appuis techniques et des conseils aux départements ministériels concernés par le PADLFIT ;
- appuie les efforts du PNUD et du Tchad, relatifs aux initiatives dans les domaines du développement local et de la finance inclusive.

### **IV. Impact des Résultats**

Le Travail du CTP a un important impact sur l'efficacité, l'efficience et la croissance des programmes dans ce domaine au plan national et régional, comme reflété dans le Rapport Annuel sur les Résultats (ROAR), sur les aspects de prestation de service et de réalisations financières, de développement des affaires et de la mobilisation des ressources, notamment des ressources non – destinées aux activités de base. Il a un impact direct sur le succès des stratégies DL et FI en cours et sur l'atteinte des ODD. Les résultats du CTP ont également un important impact sur la réputation du PNUD comme partenaires de choix en développement local et en finance inclusive dans son succès pour développer des partenariats stratégiques avec les principaux acteurs. Enfin, le travail du CTP a un effet significatif dans la mobilisation des ressources et dans les capacités du PNUD à contribuer au succès des programmes du PNUD dans le pays et dans la région.

### **V. Compétences**

**Au plan de l'Organisation**, le CTP : (i) démontre des qualités d'équité et d'intégrité en suivant les valeurs et normes éthiques des Nations Unies ; (ii) montre une sensibilité et une capacité d'adaptation aux aspects culturels et de genre ; (iii) traite toutes les personnes de manière équitable et sans favoritisme, (iv) démontre un engagement ferme

à l'égard de l'Organisation et (v) promeut la vision, la mission et les objectifs stratégiques du PNUD ;

**Au plan fonctionnel**, le CTP (i) dispose de solides connaissances techniques dans les domaines du DL et de la FI; (ii) a des connaissances pratiques avérées en DL et en FI dans les PMA, en Afrique et au Tchad en particulier (iii) est familier avec les pratiques du PNUD et du SNU dans ces deux domaines et a (iv) des connaissances approfondies de la gestion des projets et de la gestion par résultats.

**Le CTP dispose de compétences de gestionnaire**, de leadership, prend des initiatives, dirige des équipes avec créativité et efficacité, aide à la résolution des conflits, prend des décisions et fournit un coaching efficace et un feedback approprié.

<b>VI. Qualifications Requises</b>	
<b>Formation</b>	BAC+5 en Economie, Finance, Agroéconomie ; Gestion des affaires, Droit ou domaine apparenté.
<b>Expérience</b>	Au moins sept (7) ans d'expérience à des niveaux de responsabilité progressive en Développement Local et Finance Inclusive, avec des expériences avérées en Afrique et avec les Nations Unies. Réussite dans la construction de solides partenariats et la mobilisation des ressources. Expérience dans l'utilisation d'ordinateurs et familier aux principaux logiciels.
<b>Langues</b>	Français (l'Anglais est un atout).

## *XII.2. Termes de l'Expert en Suivi-Evaluation (ESV)*

<b>Information sur le Poste</b>	
Titre du Poste : <b>Expert Suivi – Evaluation (ESV)</b> Agence: <b>UNDP</b> Superviseur/Grade : <b>CTP</b> Durée du contrat : <b>12 mois renouvelable</b> Lieu d'affectation : <b>N'Djamena</b>	Source de financement : <b>Projet</b> Grade proposé : <b>P2</b> Grade approuvé : Poste classé par : Classification approuvée par :
<b>Le Programme PADLFIT</b>	
<p>L'objectif global du PADLFIT est de contribuer à la lutte contre la pauvreté et à l'insertion socio-économique des populations par la promotion du développement local et d'un secteur financier inclusif. Il se déroulera sur la période 2017 – 2021 à travers trois composantes : (i) Promotion du développement local à travers la fourniture des énergies propres et des services socio-économiques de base aux Collectivités locales, Entreprises et Populations ; (ii) Développement des filières agro-sylvo-pastorales et halieutiques et des micro-entreprises créatrices de valeurs et d'emplois et (iii) Promotion de l'inclusion financière et sociale des populations.</p> <p>Le programme a une envergure nationale. Ses bénéficiaires finaux sont les populations à la base, des ménages pauvres et vulnérables et des MPE des zones d'intervention. Parmi ces bénéficiaires, un accent particulier sera mis sur les Femmes et les Jeunes</p>	

économiquement actifs qui seront appuyés dans la diversification de leurs revenus avec le développement des chaînes de valeur agro-sylvo-pastorales et halieutiques, des AGR, des petits métiers, des services et de l'artisanat. La stratégie de mise œuvre du PADLFIT s'appuiera sur les entités suivantes : Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) y compris les organisations intervenant au niveau local et des Intermédiaires (ONG, PST, PSF, Institutions et structures chargées de l'encadrement du développement local et de la microfinance, Associations professionnelles...) pour la fourniture des services techniques, financiers et non financiers aux bénéficiaires.

#### **Responsabilités et description des tâches**

Sous la supervision administrative et technique du Conseiller Technique Principal (CTP) du Programme, l'Expert en Suivi-Evaluation (ESV) accomplira les tâches suivantes : (i) Élaborer un cadre de suivi évaluation du programme ; (ii) Former et sensibiliser des cadres à l'utilisation active des rapports pour l'analyse des enjeux en matière de développement local et de finance inclusive ; (iii) Concevoir et finaliser, en collaboration avec les principaux acteurs du Programme les indicateurs de suivi des activités ; (iv) Concevoir et actualiser une méthodologie pour la mise en œuvre du système de suivi-évaluation permettant d'informer les intervenants et les partenaires du Programme quant à l'atteinte des résultats selon les trois séquences suivantes : le processus qui met en relation les différents acteurs, les intrants et les résultats (indicateurs, coûts, résultats, etc...) et l'impact soit en termes d'amélioration du niveau de vie, soit en termes de dynamisation de l'environnement et de renforcement des capacités ; (v) Concevoir des mécanismes de diffusion et de validation des informations relatives au Programme à l'intention de tous les partenaires dans les domaines suivants : les systèmes et les procédures d'exécution de la planification participative, les conditions de vie des groupes vulnérables, les différents fonds du Programme (FDL, FIF et FRG), les plans de développement des CTD, les économies locales, la maîtrise d'ouvrage et le renforcement des capacités ; (vi) Développer, mettre en œuvre un système de collecte de données désagrégées (par sexe, par activité, par zone d'intervention) et identifier la fréquence des collectes, les sources d'information et des responsables de la collecte ; (vii) Fournir un appui direct aux CTD et autres acteurs/ partenaires du Programme afin de renforcer leurs capacités en matière de suivi et évaluation ; (viii) Vulgariser et favoriser la promotion des instruments et approches développés dans le cadre du Programme ; (ix) Participer à l'élaboration des plans de travail annuels et fournir un appui à la rédaction des divers rapports de suivi opérationnel (mensuel, trimestriel et annuel) en ce qui concerne son mandat spécifique ; (x) Participer à l'alimentation et à la mise à jour du système de capitalisation et favoriser la diffusion des leçons apprises.

L'ESV assumera toute autre responsabilité en rapport avec ses compétences qui lui sera confiée par le CTP dans le cadre de la mise en œuvre du Programme.

#### **Qualifications requises**

L'Expert en Suivi-Evaluation (ESV) doit être titulaire au moins d'un diplôme universitaire (BAC + 4) dans le domaine de la statistique ou de la planification, de l'informatique et/ou en économie et développement rural. Il devra justifier de :

- un minimum de 5 ans d'expérience dans les domaines concernés et une expérience pratique d'au moins 3 ans dans le développement et la mise en œuvre de système de suivi et évaluation et tout particulièrement dans des projets de développement



local et de la microfinance dans le Système des Nations Unies;

- une expérience pratique dans le domaine de la formation et du transfert de connaissances ;
- une grande capacité de communication ;
- une bonne maîtrise d'Atlas ;
- une maîtrise des outils informatiques et des logiciels usuels (Texte, Tableur, Graphique, Power Point, etc....).
- qualités de travail en équipe et montrer de l'aptitude au travail sous pression.

La langue de travail est le Français mais la maîtrise de l'anglais est un atout.

### *XII.3. Termes de Référence du Responsable Administratif et Financier (RAF)*

<b>I. Information sur le Poste</b>	
<p><b>Titre du Poste : Responsable Administratif et Financier (RAF)</b>            Agence: <b>PNUD</b>            Superviseur/Grade : <b>CTP</b>            Durée du contrat : <b>12 mois renouvelable</b>            Lieu d'affectation : <b>N'Djamena</b></p>	<p>Source de financement : <b>Projet</b>            Grade proposé : <b>P2</b>            Grade approuvé :            Poste classé par :            Classification approuvée par :</p>
<b>II. Le Programme PADLFIT</b>	
<p>L'objectif global du PADLFIT est de contribuer à la lutte contre la pauvreté et à l'insertion socio-économique des populations par la promotion du développement local et d'un secteur financier inclusif. Il se déroulera sur la période 2017 – 2021 à travers trois composantes : (i) Promotion du développement local à travers la fourniture des énergies propres et des services socio-économiques de base aux Collectivités locales, Entreprises et Populations ; (ii) Développement des filières agro-sylvo-pastorales et halieutiques et des micro-entreprises créatrices de valeurs et d'emplois et (iii) Promotion de l'inclusion financière et sociale des populations.</p> <p>Le programme a une envergure nationale. Ses bénéficiaires finaux sont les populations à la base, des ménages pauvres et vulnérables et des MPE des zones d'intervention. Parmi ces bénéficiaires, un accent particulier sera mis sur les Femmes et les Jeunes économiquement actifs qui seront appuyés dans la diversification de leurs revenus avec le développement des chaînes de valeur agro-sylvo-pastorales et halieutiques, des AGR, des petits métiers, des services et de l'artisanat. La stratégie de mise œuvre du PADLFIT s'appuiera sur les entités suivantes : Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) y compris les organisations intervenant au niveau local et des Intermédiaires (ONG, PST, PSF, Institutions et structures chargées de l'encadrement du développement local et de la microfinance, Associations professionnelles...) pour la fourniture des services techniques, financiers et non financiers aux bénéficiaires.</p>	
<b>III. Responsabilités et tâches</b>	

Sous la supervision directe du Conseiller Technique Principal (CTP), le Responsable Administratif et Financier (RAF) est chargé de la gestion des ressources financières, matérielles et humaines du Programme. Il ou elle a également une fonction d'appui financier et administratif auprès du CTP et de l'UGP. Il ou elle exécute les tâches suivantes : (i) Participer à la mise en place des procédures comptables, administratives et financières du Programme ; (ii) Assister le CTP dans le suivi des activités du Programme par l'examen d'une série de données y compris les plans, les rapports d'avancement, les ressources, les budgets et les dépenses ; (iii) Tenir la comptabilité régulière et conforme aux normes internationales ; (iv) Suivre avec le PNUD les commandes et les livraisons d'équipement et de fourniture du Programme ; (v) Préparer les états financiers, élaborer des rapports d'analyse financière du Programme et appuyer l'UGP dans la préparation des révisions budgétaires ; (vi) Faciliter, par la tenue d'une documentation conséquente, la réalisation des audits annuels ; (vii) Participer à l'élaboration des plans de travail et du budget annuels et suivre leur exécution ; (viii) Participer à l'élaboration des plans de travail annuels ; (ix) Apporter au personnel de l'UGP tout appui professionnel nécessaire et fournir toute information administrative relative à la situation du personnel et (x) Préparer les missions et les déplacements de l'UGP.

Le RAF assumera toute autre responsabilité en rapport avec ses compétences qui lui sera confiée par le CTP dans le cadre de la mise en œuvre du Programme.

#### **IV. Qualifications requises**

Le Responsable Administratif et Financier doit avoir au moins le niveau BAC+4 (Comptabilité/ Finance) ou maîtrise en gestion ou autres diplômes jugés équivalents. Il ou elle devra justifier d'une expérience qualifiante d'au moins 5 ans sur un poste similaire dans une entreprise, une ONG ou organisation sous-régionale ou internationale. Il ou elle doit avoir une excellente maîtrise de l'outil de gestion Atlas, du français et de l'anglais. Il ou elle doit en outre être très familier aux applications Windows, traitement de texte, tableurs, PowerPoint et graphiques avec une maîtrise des applications Internet. En outre, Il ou elle doit disposer des qualités de travail en équipe et montrer de l'aptitude au travail sous pression. La langue de travail est le Français mais la maîtrise de l'anglais est un atout.

#### *XII.4. Termes de Référence des Experts nationaux Composante (ENC)*

##### **I. Information sur le Poste**

Titre du Poste : **Expert National Composante (ENC)**  
 Agence: **UNDP**  
 Superviseur/Grade : **CTP**  
 Durée du contrat : **12 mois renouvelable**  
 Nombre de Poste : **3**  
 Lieu d'affectation : **N'Djamena**

Source de financement : **Projet**  
 Grade proposé : **SC**  
 Grade approuvé :  
 Poste classé par :  
 Classification approuvée par :

## **II. Le Programme PADLFIT**

L'objectif global du PADLFIT est de contribuer à la lutte contre la pauvreté et à l'insertion socio-économique des populations par la promotion du développement local et d'un secteur financier inclusif. Il se déroulera sur la période 2017 – 2021 à travers trois composantes : (i) Promotion du développement local à travers la fourniture des énergies propres et des services socio-économiques de base aux Collectivités locales, Entreprises et Populations ; (ii) Développement des filières agro-sylvo-pastorales et halieutiques et des micro-entreprises créatrices de valeurs et d'emplois et (iii) Promotion de l'inclusion financière et sociale des populations.

Le programme a une envergure nationale. Ses bénéficiaires finaux sont les populations à la base, des ménages pauvres et vulnérables et des MPE des zones d'intervention. Parmi ces bénéficiaires, un accent particulier sera mis sur les Femmes et les Jeunes économiquement actifs qui seront appuyés dans la diversification de leurs revenus avec le développement des chaînes de valeur agro-sylvo-pastorales et halieutiques, des AGR, des petits métiers, des services et de l'artisanat. La stratégie de mise œuvre du PADLFIT s'appuiera sur les entités suivantes : Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) y compris les organisations intervenant au niveau local et des Intermédiaires (ONG, PST, PSF, Institutions et structures chargées de l'encadrement du développement local et de la microfinance, Associations professionnelles...) pour la fourniture des services techniques, financiers et non financiers aux bénéficiaires.

## **III. Responsabilités et tâches**

Sous la supervision administrative et technique du Conseiller Technique Principal (CTP) du Programme, les Experts Nationaux en charge des composantes (ENC) exécutent les tâches suivantes :

- Mise en œuvre des activités des composantes ; plan de renforcement des capacités des structures contractantes ;
- Appui dans la préparation des plans de travail ;
- Appui dans la préparation et dans la présentation des propositions d'investissement au niveau du Comité d'Investissement du Programme (CIP) ;
- Appui dans la mise en place et le suivi des différents mécanismes financiers et non financiers des composantes ;
- Mise en œuvre des appuis planifiés aux différentes structures ;
- Suivi de la préparation et de la diffusion de tous les outils méthodologiques de formation des Acteurs ;
- Elaboration et soumission au CTP d'un plan de suivi des indicateurs de performance des Partenaires.
- Contribution à la mise en place des fonds du Programme et de leur exécution

Les Experts nationaux assureront toute autre responsabilité en rapport avec leurs compétences qui leur sera confiée par le CTP dans le cadre de la mise en œuvre du programme.

## **IV. Qualifications requises**

Les Experts nationaux des composantes (ENC) doivent être titulaires au moins d'un diplôme universitaire (BAC + 4) en développement local, en développement rural, en microfinance, en économie, en agronomie et en sociologie du développement.

Ils doivent justifier de :

- un minimum de 5 ans d'expérience dans les domaines concernés (développement local, développement rural et finance inclusive)

- une grande capacité de communication ;
  - une maîtrise des outils informatiques et des logiciels usuels (Texte, Tableur, Graphique, Power Point, etc....).
  - qualités de travail en équipe et montrer de l'aptitude au travail sous pression.
- La langue de travail est le Français mais la maîtrise de l'anglais est un atout.

*XII.5. Termes de Référence de Chefs d'Antenne (CAR)*

<b>I. Information sur le Poste</b>	
Titre du Poste : <b>Chef d'Antenne Régionale (CAR)</b> Agence: <b>UNDP</b> Superviseur/Grade : <b>Expert Suivi – Evaluation</b> Durée du contrat : <b>12 mois renouvelable</b> Nombre de Postes : <b>4</b> Lieu d'affectation : <b>Sur le Terrain</b>	Source de financement : <b>Projet</b> Grade proposé : <b>SC</b> Grade approuvé : Poste classé par : Classification approuvée par :
<b>II. Le Programme PADLFIT</b>	
<p>L'objectif global du PADLFIT est de contribuer à la lutte contre la pauvreté et à l'insertion socio-économique des populations par la promotion du développement local et d'un secteur financier inclusif. Il se déroulera sur la période 2017 – 2021 à travers trois composantes : (i) Promotion du développement local à travers la fourniture des énergies propres et des services socio-économiques de base aux Collectivités locales, Entreprises et Populations ; (ii) Développement des filières agro-sylvo-pastorales et halieutiques et des micro-entreprises créatrices de valeurs et d'emplois et (iii) Promotion de l'inclusion financière et sociale des populations.</p> <p>Le programme a une envergure nationale. Ses bénéficiaires finaux sont les populations à la base, des ménages pauvres et vulnérables et des MPE des zones d'intervention. Parmi ces bénéficiaires, un accent particulier sera mis sur les Femmes et les Jeunes économiquement actifs qui seront appuyés dans la diversification de leurs revenus avec le développement des chaînes de valeur agro-sylvo-pastorales et halieutiques, des AGR, des petits métiers, des services et de l'artisanat. La stratégie de mise œuvre du PADLFIT s'appuiera sur les entités suivantes : Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) y compris les organisations intervenant au niveau local et des Intermédiaires (ONG, PST, PSF, Institutions et structures chargées de l'encadrement du développement local et de la microfinance, Associations professionnelles...) pour la fourniture des services techniques, financiers et non financiers aux bénéficiaires.</p>	

### III. Responsabilités et tâches

Sous la supervision directe de l'Expert Suivi-Evaluation, les Chefs d'Antennes Régionales (CAR) contribuent à l'exécution des activités du Programme en s'assurant de leur efficacité. Ils travaillent en coordination avec l'équipe du Programme selon les directives de l'UGP. Ils assurent un suivi rapproché des investissements du Programme, collectent les informations utiles et indicateurs auprès des structures sous convention avec le Programme et constituent les premiers relais auprès des bénéficiaires du Programme. Les CSA assurent la veille auprès des bénéficiaires directs et participent à toutes les actions et activités Programme. Ils apportent leurs appuis à l'UGP dans le cadre de la mise en œuvre des composantes du Programme. Enfin, les CSA assument toute autre responsabilité en rapport avec leurs compétences qui leur sera confiée par l'UGP dans le cadre de la mise en œuvre du programme.

### IV. Qualifications requises

Les Chefs d'Antennes doivent être titulaires au moins d'une licence ou tout autre diplôme universitaire, en finance / banque ou économie / sociologie / développement jugé équivalent. Ils devront justifier d'une expérience d'au moins 3 ans de pratique dans le domaine du développement rural, du développement local et de la microfinance avec des organisations publiques ou privées intervenant dans le développement. La langue de travail est le Français mais la maîtrise de l'anglais est un atout.

#### XII.6. Termes de Référence de l'Assistant (e) de Programme

##### I. Information sur le Poste

Titre du Poste : **Assistant (e) de Programme (AP)**

Agence: **PNUD**

Superviseur/Grade : **CTP**

Durée du contrat : **12 mois renouvelable**

Lieu d'affectation : **N'Djamena**

Source de financement : **Projet**

Grade proposé : **G5-6**

Grade approuvé :

Poste classé par :

Classification approuvée par :

##### II. Le Programme PADLFIT

L'objectif global du PADLFIT est de contribuer à la lutte contre la pauvreté et à l'insertion socio-économique des populations par la promotion du développement local et d'un secteur financier inclusif. Il se déroulera sur la période 2017 – 2021 à travers trois composantes : (i) Promotion du développement local à travers la fourniture des énergies propres et des services socio-économiques de base aux Collectivités locales, Entreprises et Populations ; (ii) Développement des filières agro-sylvo-pastorales et halieutiques et des micro-entreprises créatrices de valeurs et d'emplois et (iii) Promotion de l'inclusion financière et sociale des populations.

Le programme a une envergure nationale. Ses bénéficiaires finaux sont les populations à la base, des ménages pauvres et vulnérables et des MPE des zones d'intervention. Parmi ces bénéficiaires, un accent particulier sera mis sur les Femmes et les Jeunes économiquement actifs qui seront appuyés dans la diversification de leurs revenus avec le développement des chaînes de valeur agro-sylvo-pastorales et halieutiques, des AGR, des petits métiers, des services et de l'artisanat. La stratégie de mise œuvre du PADLFIT s'appuiera sur les entités suivantes : Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) y compris les organisations intervenant au niveau local et des Intermédiaires (ONG, PST, PSF, Institutions et structures chargées de l'encadrement du développement local et de la microfinance, Associations professionnelles...) pour la fourniture des services techniques,

financiers et non financiers aux bénéficiaires.

### **III. Responsabilités et tâches**

Sous la supervision directe du Conseiller Technique Principal (CTP), l'Assistant (e) de Programme (AP) assure un rôle pivot au sein de l'UGP. Il ou elle est le lien entre les parties administrative, opérationnelle et technique du Programme. Sa mission principale est d'apporter un soutien proactif et efficace au fonctionnement de l'UGP et du Programme. Il ou elle exécute les tâches suivantes : (i) Assurer la réception du bureau : courriers, appels téléphoniques et visiteurs ; (ii) Gérer le matériel du bureau, les commandes, les fournisseurs et le stock ; (iii) Organiser les missions et voyages des membres de l'équipe ; (iv) organiser la logistique des ateliers et des réunions de l'UGP et du Programme ; (v) Effectuer tous les travaux de secrétariat et la circulation des informations au sein de l'UGP ; (vi) Rédiger des comptes rendus et des notes de réunion ; (vii) Effectuer le traitement et la transmission des informations et des directives du CTP nécessaires à la bonne marche du programme et (viii) Participer à la préparation et à la finalisation des dossiers et documents pour l'UGP et les organes du Programme. L'AP assumera toute autre responsabilité en rapport avec ses compétences qui lui sera confiée par le CTP dans le cadre de la mise en œuvre du Programme.

### **IV. Qualifications requises**

L'AP doit avoir au moins le niveau BAC+3 en Secrétariat de Direction ou tous diplômes jugés équivalents. Il ou elle devra justifier d'une expérience qualifiante d'au moins 3 ans sur un poste similaire dans une entreprise, une ONG ou organisation sous-régionale ou internationale.

Il ou elle doit avoir une excellente maîtrise des outils bureautiques : connaissance des principaux logiciels (traitement de texte et tableurs, PowerPoint, graphiques, gestion des fichiers avec une maîtrise des applications Internet). En outre, Il ou elle doit disposer des qualités suivantes : (i) sens de l'écoute, anticipation, initiative, réactivité, confidentialité, esprit d'analyse et de synthèse, capacité organisationnelle et à hiérarchiser les urgences, aptitude rédactionnelle, esprit de travail en équipe et aptitude au travail sous pression. La langue de travail est le Français mais la maîtrise de l'anglais est un atout.

#### **XII.7. Un exemple d'équipement socio-économique de base : La Criptopompe**

Les équipements et infrastructures socio-économiques de base sont indispensables pour réduire la pauvreté et favoriser la production, la transformation et la commercialisation. Bien qu'il existe une forte demande pour des infrastructures lourdes de type "routes et pistes rurales" pour réduire l'enclavement d'un grand nombre de régions, l'accent sera mis dans le cadre de ce programme, sur la fourniture d'équipements légers comme ceux qui concourent à l'amélioration des services de base dans les domaines de l'éducation, de la santé, de l'assainissement et au soutien des activités économiques. L'accès à l'énergie et à l'eau est considéré comme vital pour l'atteinte des objectifs durables du développement.

Au Tchad, le Centre CRIPT a conçu une pompe immergée appelée "Criptopompe". C'est une solution innovante de captage de l'eau qui fonctionne sans moteur ni piston et autres éléments mobiles pouvant s'user avec le temps. Elle présente les caractéristiques suivantes :

- (i) un débit de 2 m<sup>3</sup> à plus de 300 m<sup>3</sup> par jour ;
- (ii) une pompe alimentée à l'énergie solaire et fonctionnant sans batterie et au fil du soleil mais pouvant être utilisée en mode hybride (Solaire + Thermique) ;
- (iii) un captage d'eau allant jusqu'à plus de 1000 m de profondeur ;
- (iv) une grande fiabilité du fait de sa fonctionnalité basée sur l'expansion de l'air, la Criptopompe permet de minimiser les temps d'arrêts dû à la maintenance et d'optimiser sa durée de vie ;
- (v) une visualisation et un contrôle à distance : grâce au programme Criptosys, la Criptopompe communique avec son utilisateur et le centre de support des opérations de CRIPT via le service de messagerie téléphonique et une plateforme Internet. Ce qui permet d'avoir une visibilité sur l'installation ainsi que sur ces performances ;
- (vi) une absence de coût d'opération lié au carburant et un rendement très élevé ;
- (vii) insensibilité à la qualité de l'eau ;
- (viii) une solution modulaire permettant l'augmentation de la quantité d'eau sans changer la partie souterraine ;
- (ix) une bonne maîtrise de la technologie, la conception et la fabrication étant locales ;
- (x) un système robuste, adapté à des conditions difficiles des zones arides.

Deux types de criptopompes ont été conçus :

- Type 1 : (Plus de 300 m<sup>3</sup> par jour, une superficie irrigable supérieure à 20 ha avec une station à plusieurs forages). C'est une station de pompage idéale pour les applications industrielles dans l'élevage et l'agriculture.
- Type 2 : (Moins de 25 m<sup>3</sup> par jour avec une superficie irrigable inférieure à 10 ha) : Solution développée pour les petites communautés et exploitations à petite échelle.

La criptopompe vise à : (i) rendre l'eau potable accessible à tous ; (ii) accompagner la mobilité pastorale ; (iii) développer l'élevage dans les zones difficiles ; (iv) rendre l'irrigation et l'utilisation des terres plus efficiente et (v) aider à l'optimisation de l'élevage et de l'agriculture.

#### **XII.8. Un modèle de centre de métiers incubateurs d'entreprises : Le concept Songhaï**

ONG enregistrée au Bénin, Songhaï s'est donnée pour mission fondamentale de "déclencher une transformation morale et technique au sein des populations les plus défavorisées pour accroître leur esprit d'entrepreneuriat". Ceci dans le but de développer et de transmettre des valeurs humaines appropriées à un changement de comportement, pour que les jeunes, les paysans, les femmes et les entrepreneurs deviennent des acteurs de leur propre développement, capables d'initiatives et de créativité. Le premier centre Songhaï a été fondé en 1985 à Porto-Novo (Bénin) par M. Godfrey Nzamujo, d'origine nigériane.

C'est un centre agrobiologique de formation, production, transformation, recherche et développement en agriculture. Il est doté de plusieurs "fermes-écoles" qui développent un système de production viable et peu coûteux basé sur l'agrobiologie et intégrant

l'agriculture, l'élevage et la pisciculture. Son but est de valoriser les ressources naturelles locales pour diminuer les coûts de production et mettre en évidence les possibilités de synergie entre les différents secteurs de production.

Le promoteur estime que la promotion agricole doit forcément s'inscrire dans une démarche intégrée pour procurer de meilleurs revenus aux acteurs de la chaîne de production. Il soutient que la mise en à disposition des producteurs et autres exploitants agricoles de technologies légères doit pouvoir leur permettre d'accroître leur rendement, réduire le coût de production et mettre en place une économie d'échelle pourvoyeuse de croissance rurale.

Le Centre Songhaï s'investit également dans la fabrication de petites unités de transformation. Son parc technologique regorge ainsi de matériels divers, notamment des couveuses à pétrole, de presses hydrauliques, de presse palmistes, de batteuses de riz, d'égreneuse de maïs, de broyeur à céréale ou encore de concasseur de noix. Songhaï développe aussi un concept de recyclage de déchets. En effet les déchets végétaux sont transformés en biomasse pour servir d'énergie tandis que les défections des animaux servent d'engrais biologique pour la production maraîchère.

Promu en 2008 "Centre d'excellence pour l'Afrique" par les Nations Unies, le concept Songhaï est aujourd'hui implanté au Bénin (sur plusieurs sites) et répliqué dans 13 autres pays africains.

Bien que le concept soit adaptable à chaque contexte, les centres Songhaï mis en place dans ces pays, constituent, dans leur grande majorité, des plateformes entrepreneuriales et de développement intégré, des espaces de vulgarisation de solutions techniques, organisationnelles et économiques, des lieux de formation et d'incubation de métiers ciblant principalement les Femmes et les Jeunes.

#### **XII.9. Guichets et Centres Multifonctionnels de Services Financiers**

Pour améliorer l'inclusion financière et rendre disponibles des services financiers au plus grand nombre, le PADLFIT appuiera la mise en œuvre d'innovations institutionnelles via des Prestataires de Services Financiers. La recherche de la portée horizontale (celle qui vise à rejoindre le plus grand nombre de personnes) et verticale (celle qui vise rejoindre des personnes de plus en plus pauvres) passe par l'ouverture des guichets / points de services financiers de proximité ou la mise en place de "Centres Multifonctionnels de Services Financiers" (CMSF). Ces innovations devront être en mesure d'offrir une diversité de services financiers (épargne, crédit, assurance, transfert...) pour avoir des impacts durables sur les économies locales. Outre la promotion des guichets ou points de services financiers qui seront mis en place par des Etablissements de Microfinance (EMF) et d'autres PSF, le PADLFIT appuiera la mise en œuvre des CMSF sur toute l'étendue du territoire.

Un CMSF est un bureau créé par un Opérateur Economique Privé (OPP), installé de manière stable dans une activité commerciale, en partenariat formel avec un ou plusieurs prestataires (Compagnies de téléphonie mobile, Banques, Etablissements de microfinance, Opérateurs d'assurance) et offrant des services financiers tels que le dépôt, le retrait, le crédit, le paiement des primes d'assurance et le transfert d'argent. Un CMSF peut aussi



être l'œuvre d'un EMF, avec une caisse qui fonctionne en partenariat avec les Opérateurs de Téléphonie Mobile (OTM) et les compagnies d'assurance pour offrir des services dans des zones éloignées des grands centres urbains ou enclavées.

Les principaux services disponibles dans un CMSF peuvent varier d'un centre à un autre selon les disponibilités locales des services offerts par les prestataires partenaires et selon les agréments obtenus par l'opérateur du centre. La gamme des services qui pourraient être disponibles dans un CMSF se présente comme suit : (i) le transfert d'argent de personne à personne, via les compagnies de téléphonie mobile ou via des réseaux d'EMF (envoi et réception) ; (ii) les services de mobile banking en association avec les compagnies de téléphonie mobile, les banques, les EMF et les compagnies d'assurance partenaires (dépôt, retrait, crédit paiement de primes) ; (iii) l'achat de crédits d'accès à Internet et la recharge de crédits d'appel prépayés et (iv) le paiement des factures, comme celles de l'électricité à la SNE et de Canal Plus.

Le rôle principal d'un CMSF est de transformer la monnaie électronique en monnaie fiduciaire et de passer les opérations de caisse de l'EMF, de la Compagnie d'assurance par le canal du transfert mobile. Pour cela, l'EMF et le client doivent avoir des comptes auprès des OTM. La sélection des promoteurs, candidats à l'hébergement d'un CMSF prendra en compte l'approche déjà adoptée par les OTM, pour le choix de leurs distributeurs agréés. Les distributeurs agréés des compagnies de téléphonie mobile déjà opérationnels seront sensibilisés par le PADLFIT pour leur éventuelle évolution vers la création de CMSF.

Les critères de choix de ces distributeurs porteront sur : la nature et la qualité de leur activité en dehors de la téléphonie, leur capacité financière à faire des dépôts de garantie en faveur des compagnies de téléphonie mobile par lesquelles transiteront l'essentiel des transactions, leur niveau d'éducation, la structure administrative de leur entreprise et la qualité de leur immobilier. La sécurité des fonds collectés par le CMSF et leur transfert vers une banque ou un EMF seront pris en compte dans l'implémentation des CMSF. Des modalités de fonctionnement garantissant la pérennité des activités des CMSF seront appuyées et validées.

Les appuis du PADLFIT au déploiement des CMSF porteront sur les aspects suivants : (i) la formation à la gestion et particulièrement à la tenue d'une comptabilité séparée des activités de la CMSF et celle de l'activité de base du Porteur (souvent commerciale) ; (ii) la mise en place d'un mécanisme de sécurisation des fonds collectés et du transfert des fonds vers les opérateurs de télécommunication et les EMF ; (iii) l'adaptation des locaux de l'activité de base du Porteur pour satisfaire aux normes de l'intermédiation financière ; (iv) la négociation avec les sociétés de télécommunication pour qu'elles acceptent cette intermédiation financière à des coûts raisonnables ; (v) l'appui pour l'acquisition des équipements de base pour le CMSF, notamment des smartphones et du mobilier ; (vi) la formation à l'utilisation des outils informatiques pour réaliser les opérations ; (vii) l'appui aux EMF pour la mise en place de procédures opérationnelles spécifiques aux opérations passées par l'intermédiation des OTM et (viii) la formation aux principes de l'éthique et de

la déontologie financières pour que les activités financières soient menées de façon sécurisée dans le CMSF.

#### *XII.10. Les Plateformes multifonctionnelles (PTFM) : Concept, mise en œuvre et leçons apprises*

Une plateforme multifonctionnelle est constituée d'un moteur (diésel) entraînant divers outils tels que moulins, décortiqueuses, alternateurs, chargeurs de batterie, pompes, postes de soudure, machine de menuiserie, etc. Elle peut également permettre de distribuer l'eau et l'électricité. En fonction du contexte, des options peuvent se greffer à ces modules de base et comprendre par exemple, des râpeuses, concasseuses, malaxeurs et chargeurs de portables...

C'est au cours des années 90 que le concept de plateforme multifonctionnelle a fait son apparition. En 1994, le Mali fut le premier pays qui initia un projet de PTFM suivi du Burkina, de la Guinée et du Sénégal. Depuis, plusieurs autres pays (Niger, Tchad, Côte d'Ivoire, Togo et Mauritanie) ont mis en œuvre des PTFM à travers des projets ou au sein de programmes de lutte contre la pauvreté.

En 2008, le PNUD a bénéficié d'un important financement de la Fondation Bill & Melinda Gates en vue de l'expansion des modèles réussis de réduction de la pauvreté et d'autonomisation des femmes en Afrique de l'Ouest. Ce financement a permis, entre autres, de lancer une stratégie de capitalisation et de partage des expériences.

Au Mali par exemple, fort du succès enregistré dans la mise au point et la diffusion de plus de mille plateformes multifonctionnelles, après une phase pilote du projet PTFM (1995 - 1998), une phase de vulgarisation (1999 - 2004) et une phase de dissémination (2005 - 2011), une phase de maturation a été lancée à partir de 2012 avec un accent sur l'expérimentation et la diffusion de modules d'équipements multidimensionnels permettant l'accès à la force motrice et subséquemment à l'électricité et à l'eau potable.

De nombreuses études ont mis en relief l'incidence positive manifeste de la plateforme sur l'augmentation de la production locale, du taux de scolarité des filles rurales notamment, du taux de fréquentation des centres de santé par les femmes, du recul des maladies liées à l'eau, des revenus des femmes, du gain de temps, en plus de l'allègement en dépense d'énergie musculaire des femmes, préoccupation initiale du développement du concept. En outre, la multifonctionnalité de la plateforme permet de stimuler la création et le développement et/ou la modernisation d'autres activités dans les zones ciblées.

L'expérience du Mali a suscité un grand intérêt de la part de nombreux pays en Afrique notamment dans la zone sahélienne et a amené le PNUD à mettre en place une cellule régionale, basée à Dakar (Sénégal) ayant pour objectifs de permettre un transfert des compétences aux pays demandeurs.

Cette cellule régionale assiste les projets existants ou en cours de formulation à intégrer la plateforme multifonctionnelle dans leurs activités, afin de renforcer leur efficacité sur le terrain, particulièrement dans la lutte contre la pauvreté, notamment celle qui touche les femmes et les jeunes. La cellule régionale s'est donnée également comme mandat de développer une banque de données portant sur les informations et données technologiques, techniques, financières, économiques et sociales de la plateforme afin

d'assurer les transferts de connaissances et de compétences nécessaires à une bonne compréhension du concept et de son évolution.

Les leçons apprises des expériences des PTFM mettent en exergue les questions liées à la participation, la durabilité, la formation, l'adaptation aux conditions locales, le caractère évolutif du modèle et le service après-vente.

Partant des expériences capitalisées sur les PTFM et des leçons apprises, le PADLFIT va promouvoir des PTFM fondées sur des énergies propres et contribuant de façon notable à l'atteinte des objectifs de développement durable.