

Programme Institutionnel 2021 – 2024

MET – EMET



Version Finale - Février 2020

Mission Evangélique au Tchad

Rue Centrale 60, 2740 Moutier

Tél : 032 493 25 46

met.emt@bluewin.ch / www.missiontchad.org

Table des matières

Table des matières	
Abréviations.....	1
Résumé	2
1 Introduction : processus d'élaboration du Programme	3
2 Description des institutions – valeurs	3
2.1 Partenaires de l'EMET	3
2.1.1 Tableau de répartition des rôles des partenaires de l'EMET selon les projets et les thèmes	4
2.1.2 Organigramme de l'EMET	5
2.2 Principes du Programme EMET.....	5
2.3 Délimitation de la redevabilité des partenaires de l'EMET.....	5
2.3.1 Rôle particulier de la MET	5
2.3.2 L'EMET envers les partenaires tchadiens.....	5
2.3.3 Finances.....	6
2.4 Description de la Mission Evangélique au Tchad –MET.....	6
2.4.1 Structure organisationnelle de la MET.....	6
2.4.2 Réseaux de la MET.....	7
2.5 Partenaires tchadiens	8
2.5.1 Assemblées Chrétiennes au Tchad (ACT)	8
2.5.2 Les Assemblées Evangéliques au Tchad (AET).....	8
2.6 Valeurs	9
2.7 Vision et Mission.....	9
3 Champs de tension et défis généraux	10
3.1 Le Tchad : état fragile.....	10
3.1.1 Situation générale du Tchad.....	10
3.1.2 Implications pour l'EMET : finance et sécurité.....	10
3.2 Identité religieuse et paix.....	11
3.3 Coopération par Echange de Personnes (CEP).....	11
3.3.1 Coordination MET-EMET au Tchad.....	11
3.3.2 Renforcement des capacités au niveau technique	11
3.3.3 Renforcement institutionnel	12
3.3.4 CEP facilitée par la présence du Chargé de programme au Tchad.....	12
3.4 MET-EMET : travail en réseau et cohérence	12
3.5 MET en Suisse	12
4 Bilan – leçons apprises de la phase de Programme précédente.....	13
4.1 Coopération par l'Echange de Personnes (CEP) Nord-Sud de longue durée	13
4.1.1 Centre de formation polytechnique d'Al Tatawwur (Bitkine / région Guéra)	13
4.1.2 PROMOSOL - énergie solaire (N'Djaména / National)	14
4.1.3 PROFEDA – formation à l'utilisation des logiciels de bureautique et réseaux (N'Djaména / national)	14
4.1.4 AATEK – Atelier d'Appui Technique Evangélique de Koyom / CFPT-K Centre de Formation Technique et Professionnelle de Koyom	15
4.2 Coopération par l'Echange de Personnes (CEP) de professionnels Nord-Sud et Sud-Sud, et de courte durée	15
4.3 Information, formation et sensibilisation	16
4.4 Réseau EMET.....	16
4.5 Finances et comptabilité en Suisse	16
4.6 Suivi opérationnel du programme et mesure d'effets.....	16
4.7 Réseautage au Tchad	17
5 Orientations et objectifs stratégiques.....	17
5.1 Orientations générales.....	17
5.2 Sud	17
5.3 Nord et développement organisationnel.....	18
5.4 Thèmes, ODD et axes du Programme MET-EMET	18

5.5	Théorie du Changement : relation entre résultats attendus et objectifs au niveau de la société	19
5.6	Modèle d'impact à trois niveaux.....	20
5.6.1	PROMOSOL.....	20
5.6.2	ProSARG	20
5.6.3	Programme MET-EMET 2021-2024	21
6	Objectifs opérationnels	22
6.1	Sud	22
6.1.1	Thème A : Education et Formation Professionnelle.....	22
6.1.2	Thème B : Santé.....	22
6.1.3	Thème C : Sécurité alimentaire et climat	23
6.1.4	Thème D : Institutions efficaces et thématiques transversales	23
6.2	Nord	24
6.2.1	Thème E1 : Rayonnement de la MET en Suisse (et en Europe).....	24
6.3	Développement institutionnel.....	24
6.3.1	Thème E2 : Fonctionnement de la MET en Suisse.....	24
6.3.2	Thème E3 : Fonctionnement de l'EMET en Europe.....	24
7	Gestion de la qualité et infrastructures liées à la Coordination MET-EMET au Tchad.....	24
7.1	Gestion de la qualité	25
7.1.1	Généralités	25
7.1.2	Gestion des partenariats (Thème E41).....	25
7.1.3	Gestion de la Coopération par l'Echange de Personnes - CEP (thème E42)	26
7.1.4	Gestion des projets (Thème E43)	27
7.1.5	Gestion du Programme Institutionnel (Thème E44)	27
7.1.6	Identification des effets quantitatifs (ARI / Annuel) et qualitatifs (1x par programme) (Thème E45)	28
7.2	Thème E6 : Coordination et infrastructures MET-EMET au Tchad	28
8	Thèmes E7 : Risques	28
8.1	Insécurité au Tchad	28
8.2	Autres risques concernant le retour d'expatriés en Suisse.....	29
8.3	Risques en Suisse	29
8.4	Risques au niveau des partenariats	29
9	Finances	30
9.1	Budget du Programme Institutionnel 2021-2024 au niveau global.....	30
9.2	Répartition des cofinancements, avec le détail de chaque partenaire de l'EMET, pour une année 30	
9.3	Répartition du cofinancement Unité entre CEP, Programme et frais administratifs et de suivi ..	31
9.4	Evolution de la demande de cofinancement de la MET à Unité.....	31
9.5	Tableau synthétique du Cadre logique et budget en CHF	31
	Annexe.....	35

Abréviations

AATEK	Atelier d'Appui Technique Evangélique de Koyom
ACT	Assemblées Chrétiennes au Tchad
AEM	Arbeitsgemeinschaft Evangelischer Missionen
AES	Alliance Evangélique Suisse
AET	Assemblées Evangéliques au Tchad
ASMAF	Département mission des Communautés et Assemblées Évangéliques de France (branche « française » de la MET)
CFA	Franc CFA
CHF	Franc suisse
Connect Mission	Réseau collaboratif d'organismes missionnaires français et suisses
DDC	Direction du Développement et de la Coopération
EMT	Evangelische Mission im Tschad (branche « allemande » de la MET)
EMET	Entraide Missionnaire Evangélique au Tchad (Réseau de partenaires)
FICD	Fédération Interjurassienne de Coopération et de Développement
INTERACTION	Association composée de missions, d'œuvres chrétiennes et d'organisations qui s'engagent dans la coopération au développement, l'aide humanitaire et la politique de développement
MECT	Mission Evangélique au Centre du Tchad
MET	Mission Evangélique au Tchad
PROFEDA	Projet de Formation d'enseignants, de création de documents et d'administration de Centres en informatique
PROMOSOL	Projet de promotion de l'énergie solaire
PB	Parrainage Baden
ODD	Objectifs du Développement Durable
ONG	Organisation non-gouvernementale
ProSARG	Projet Sécurité Alimentaire et Résilience au Guéra
RES	Réseau Evangélique Suisse RES (branche romande de l'AES)
SECAAR	ONG dont le son siège est à Lausanne et son secrétariat exécutif à Lomé au Togo, spécialisé dans le développement agricole intégral.
SME	Service de Mission et d'Entraide
SMG	Association Missionnaire Suisse – Schweizerische Missions-Gemeinschaft
UNITE	Association Suisse pour l'échange de personnes dans la coopération internationale

Notes :

- Lorsque « MET » est mentionné, le sujet concerne la MET uniquement. Exemple : la sensibilisation de la MET en Suisse.
- Lorsque « EMET » est mentionné, le sujet concerne le réseau des partenaires EMET. Exemple : le partenariat EMET avec les partenaires tchadiens
- Lorsque MET-EMET est mentionné, le sujet concerne l'EMET avec un rôle particulier de la MET. Par exemple : le programme MET-EMET.

Résumé

Depuis plus de 60 ans, la MET œuvre au Tchad. De cette longue collaboration sont nées des relations Nord-Sud fortes dont deux se traduisent aujourd'hui par des partenariats formels avec deux églises protestantes évangéliques tchadiennes : les Assemblées Chrétiennes au Tchad et les Assemblées Evangéliques au Tchad. Elles regroupent 500'000 membres sur l'étendue du territoire.

Durant cette dernière décennie, des organisations européennes poursuivant des buts similaires avec ces partenaires tchadiens unissent leurs efforts pour une meilleure efficacité de l'aide. Ces six organisations sont membres du réseau EMET. Quatre ont leur siège en Suisse, une en France et une en Allemagne.

La MET a adopté une approche « Programme » en 2012. Ce programme 2021-2024 est ainsi son 3^{ème} programme de 4 ans. Il est une forme aboutie de la collaboration EMET. Certains cofinancements sont complètement intégrés à la comptabilité MET selon la norme RPC 21. La MET est redevable de ce programme MET-EMET envers Unité / DDC.

Ce programme 2021-2024 ne présente pas de changements stratégiques fondamentaux par rapport aux programmes précédents. Ce programme est orienté géographiquement vers le Tchad, avec les deux partenaires historiques de MET-EMET. La Coopération par l'Echange de Personnes (CEP) sous différentes formes (Nord-Sud, Sud-Sud, affectation de longue ou courte durée, voyages de sensibilisation, stages professionnels...) est centrale pour entretenir nos partenariats tant du côté opérationnel que relationnel. La CEP est aussi stratégique pour renforcer la visibilité et les actions de la MET en Suisse. La MET entretient une relation de confiance avec sa base sociale et multiplie les supports de communication : journaux (papier et digital), site web, réseaux sociaux, participation à des foires ou des congrès, présentations dans des églises...

Les objectifs du Développement Durable poursuivis sont : 2. Faim zéro, 3. Santé, 4. Education de qualité, 7. Energie propre et d'un coût abordable, 16. Paix, justice et institutions efficaces et 17. Partenariats pour la réalisation des objectifs.

En Suisse, la MET est active dans plusieurs réseaux concernés par l'aide au développement (Unité, FICD, Interaction / Stop Pauvreté, Réseau Evangélique Suisse...). La MET a obtenu le Code d'Honneur du RES et est dans le processus de la certification ZEWO. MET-EMET travaillent selon les bonnes pratiques, codes de conduite et exigences d'Unité / DDC.

Durant cette période de programme, la Coordination de MET-EMET au Tchad va être renforcée au niveau du suivi des projets et du programme. MET-EMET va renforcer les capacités des partenaires dans des réseaux d'écoles, de 2 centres de formation professionnelle, de structures de santé et dans le domaine de la protection de l'environnement : utilisation d'énergies renouvelables et agroécologie pour de meilleurs rendements et l'amélioration de la fertilité des sols.

Le Tchad reste un pays fragile avec des pays limitrophes qui traversent des crises majeures. Notre action est ainsi plus que nécessaire pour contenir les actions d'extrémisme violent et pour donner de l'espoir pour une meilleure qualité de vie. Notre objectif est d'accomplir ce programme 2021-2024 en limitant les risques, sans témérité et avec courage.

Le coût de ce programme est budgété à 2'337'5717 CHF pour la période.

Total 2021	Unité 2021	MET 2021	EMET 2021	TOTAL 21-24	MET 21-24	EMET 21-24	Unité 21-24
584 379	177 107	277 524	129 748	2 337 517	1 110 098	518 993	708 427

La contribution demandée à Unité est de 177'107 CHF par an, soit 708'427 CHF pour la période 2021-2024 (4 ans). Cette demande est supérieure au programme précédent (moyenne annuelle de 125'000 CHF) puisque des participations des partenaires de l'EMET seront intégrées à la comptabilité auditée de la MET.

Répartition du cofinancement Unité, par année et en CHF	CEP	Projet / Programme	Total
TOTAL	135 785	41 321	177 107

1 Introduction : processus d'élaboration du Programme

Une particularité de ce programme est qu'il intègre les actions de plusieurs organisations européennes (Suisse-France et Allemagne), partenaires du réseau EMET.

Le travail de la MET et de certains partenaires actuels de l'EMET a démarré il y a 60 ans au Tchad. ¹ Des partenariats sont nés, se sont renforcés et ont été formalisés avec deux églises protestantes évangéliques tchadiennes. Aujourd'hui, ces églises fournissent des services à la population² et œuvrent pour atteindre les ODD de l'agenda 2030.

La MET a introduit une approche « Programme » en 2012. Le premier Programme Institutionnel de la MET a couvert la période 2013-2016. La MET est aujourd'hui dans le Programme 2017-2020.

Unité a encouragé et accompagné la MET à intégrer les partenaires européens de l'EMET dans un même Programme Institutionnel afin de mieux rendre compte du volume des activités de l'EMET et de renforcer la synergie entre partenaires EMET. Ce partenariat entre des organisations européennes de 3 pays (Suisse, France et Allemagne) démontre une capacité de ces organisations à s'organiser et à collaborer.

Connaissant bien ses partenaires, la MET a intégré toutes les activités de l'EMET au Tchad dans le Cadre Logique du Programme 2017-2020.

En 2016 et 2017, les partenaires de l'EMET ont effectué des visites communes au Tchad. Plusieurs projets sont aujourd'hui possibles grâce à des cofinancements et des compétences partagés entre les partenaires EMET. Un partenaire – le SME- maîtrise aussi l'approche programme. Les autres partenaires y voient un avantage dans la mesure où ils sont accompagnés par la Coordination EMET afin d'évoluer dans une approche programme au sein de l'EMET.

Les partenaires de l'EMET se rencontrent deux fois par an. Les rencontres à caractère opérationnel sont beaucoup plus fréquentes.

Ce Programme 2021-2024 a été élaboré en collaboration avec nos deux partenaires tchadiens, en particulier lors de la visite de suivi du Chargé de Programme de la MET en janvier 2019 et lors de la visite d'une délégation des AET en Europe en juillet 2019.

La MET est responsable des activités de l'EMET vis-à-vis d'Unité. Au niveau des finances, et selon les règles de redevabilité de chaque organisation, il a été clarifié quels fonds passent par la comptabilité de la MET, et ce qui peut être cofinancé par des fonds provenant d'Unité / DDC.

2 Description des institutions – valeurs

2.1 Partenaires de l'EMET

Les partenaires qui constituent l'EMET sont des organisations chrétiennes d'inspiration protestantes évangéliques dont le siège se situe dans trois pays différents : l'Allemagne, la France et la Suisse. Toutes ces organisations œuvrent au Tchad depuis plusieurs dizaines d'années (début en 1951), en particulier avec deux églises protestantes évangéliques (ACT et AET) qui regroupent actuellement environ 500'000 membres.

A la demande des églises tchadiennes et afin de gagner en efficacité et en qualité, les organisations qui constituent l'EMET collaborent ensemble de manière soutenue.

¹ La Mission Evangélique au Tchad (MET) est le partenaire qui a le plus de capacité opérationnelle au Tchad, parmi les 6 organisations qui constituent l'EMET.

² Ne pouvant pas fournir tous les services nécessaires, l'Etat encourage les initiatives privées. Les projets « confessionnels » sont appréciés.

En Europe, l'EMET cherche à faciliter le travail en réseau, la mise en commun des ressources, l'harmonisation des actions, la capitalisation de l'expérience, et à être un lieu d'échange et de soutien mutuel opérationnel, moral et spirituel.

Au Tchad, l'EMET représente les intérêts communs des organisations de l'EMET et traite avec les partenaires tchadiens.

Les organisations qui composent l'EMET sont :

- **Mission Evangélique au Tchad –MET-** : association de droit suisse fondée en 1959. Plus d'information concernant la MET se trouvent ci-après
- **Evangelische Mission im Tschad –EMT-** : Association de droit allemand fondée en 1959. L'EMT est la branche allemande de la MET. Elle envoie du personnel et finance des projets.
- **Association de Soutien des Missions des Assemblées de France -ASMAF-** : Association reconnue de droit français, fondée en 1965. L'ASMAF est le département mission des CAEF (Communautés et Assemblées Évangéliques de France). Elle envoie du personnel et finance des projets.
- **Service de Mission et d'Entraide –SME-** : association de droit suisse reconnue d'utilité publique basée en Suisse romande. Le SME est la branche de coopération au développement de la Fédération romande d'Eglises évangéliques bien établies en Suisse romande. Il envoie du personnel et finance des projets.
- **La Mission Evangélique au Centre du Tchad –MECT-** : Association de droit suisse fondée en 1952. Son action se concentre au Centre Tchad, en particulier sur le village de Korbo. La MECT finance des projets.
- **Le Parrainage Baden –PB-** : Association de droit suisse fondée en 1987. Son objectif est de soutenir l'Hôpital de district de Koyom, ainsi que la supervision de la trentaine de centres de santé qui en dépendent. Son objectif est surtout la formation de cadres de santé. Le PB finance des projets.

Le protocole de collaboration des partenaires européens de l'EMET (2016) stipule que le partenariat sera discuté une fois l'an.

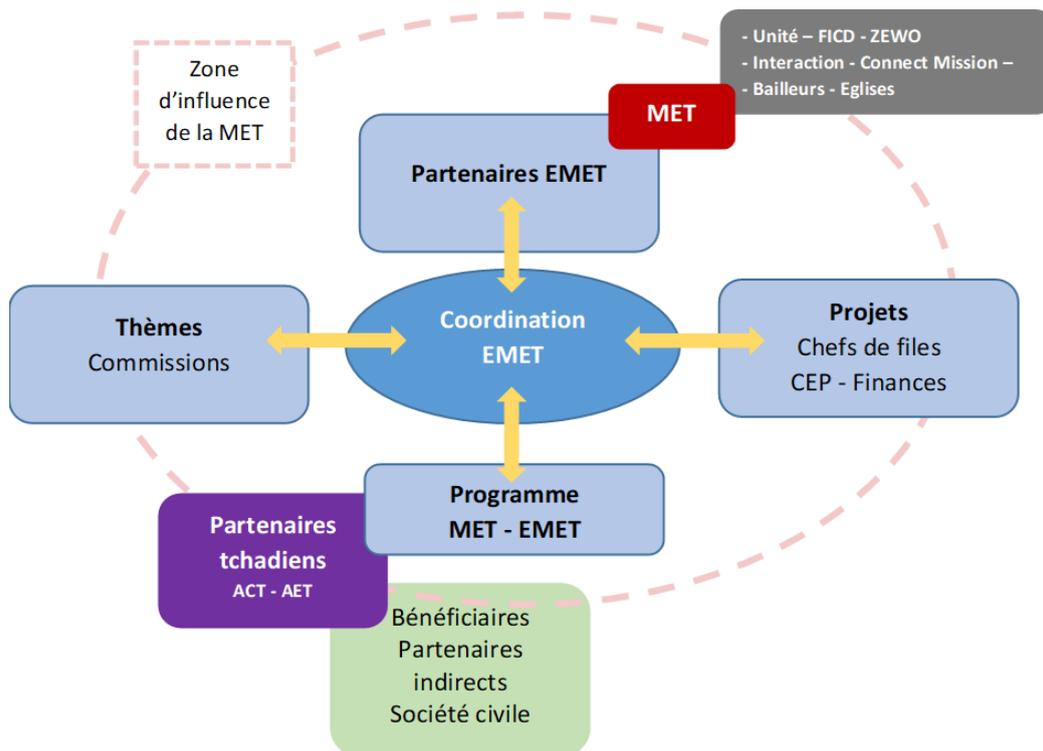
Connect Mission serait invitée comme médiatrice en cas de problème.

2.1.1 Tableau de répartition des rôles des partenaires de l'EMET selon les projets et les thèmes

Projet (Partenaire / Inclus dans le thème)	Partenaires						
	CH MET	D EMT	F ASMAF	CH SME	CH MECT	CH PB	
?	Chef de File, Responsable						
?	Contribue par la CEP						
•	Contribue par des Finances Eligibles Unité						
•	Contribue par des Finances non éligibles Unité						
Ecoles (ACT et AET / A1)							
Centre de form. Prof. Al Tatawwur (AET / A2)							
Centre de form. Prof. AATEK (ACT / A2)							
Centres culturels (AET / A3)							
Sentinelles-VIH/SIDA (ACT / A3)							
Formation cadres de santé (ACT et AET B1)							
Centres de santé et Hôpital Koyom (ACT / B2)							
Centres de Santé Guéra (AET / B2)							
Centre de kiné de Bitkine (AET / B3)							
Physiothérapie : formation et accompagnement / Réadaptation à base communautaire (AET / B3)							
Sécurité Alimentaire et Résilience au Guéra – agroécologie (AET / C1)							
PROMOSOL (ACT / C2)							
Gestion des ressources en eau (AET / C3)							
Renforcement des compétences en gestion (ACT et AET / D1)							
Priorités thématiques (ACT et AET / D2), Coordination EMET							
Appui aux églises (ACT et AET / D3)							

2.1.2 Organigramme de l'EMET

Cet organigramme montre le rôle essentiel de la Coordination EMET et de la MET pour garantir la qualité du programme MET-EMET selon les critères d'Unité.



2.2 Principes du Programme EMET

Les partenaires de l'EMET ont planifié ensemble le Programme 2021-2024, en collaboration avec les partenaires tchadiens.

Une coordination (un coordinateur, 2 collaborateurs et un secrétaire) veille à l'application des décisions stratégiques, assure la cohérence du Programme EMET et synthétise le monitoring des activités au niveau EMET.

Des commissions par thèmes (éducation et formation professionnelle, santé...) exercent un rôle de conseil, de veille, d'alerte, de suivi et de reporting.

Chaque projet est sous la responsabilité d'un partenaire « chef de file ». Les partenaires collaborent en mettant des moyens à disposition (personnel, compétences, finances...) pour le même projet.

Par exemple, le projet d'école de formation polytechnique Al Tatawwur a pour chef de file la MET, avec un appui financier du SME pour le développement de compétences spécifiques.

2.3 Délimitation de la redevabilité des partenaires de l'EMET

2.3.1 Rôle particulier de la MET

La MET est redevable envers Unité pour le Programme EMET. Cette redevabilité envers une institution externe et exigeante assure la qualité du « Programme EMET ».

Ainsi, le Programme EMET comporte toutes les activités de l'EMET au Tchad. Il comporte aussi toutes les activités de la MET en Suisse. Par contre, il ne comporte pas le détail des activités des autres organisations en Europe.

Chaque organisation assure sa propre redevabilité envers son gouvernement, ses bailleurs et sa base sociale.

2.3.2 L'EMET envers les partenaires tchadiens

Le Coordinateur est le représentant de l'EMET et le premier interlocuteur avec les partenaires tchadiens. Il est responsable des partenariats EMET-ACT et EMET-AET.

Au niveau des projets, ce sont les partenaires de l'EMET « Chefs de file » qui traitent directement avec les partenaires tchadiens³

L'objectif est de travailler de manière pertinente, fluide, efficace et en respectant la voie hiérarchique.

2.3.3 Finances

La MET tient une comptabilité conforme aux normes comptables de Swiss GAAP RPC 21 pour les organisations d'utilité publique (contrôle restreint, selon l'art. 727 ss. CO, effectué par un organe de révision indépendant). La MET aura une certification ZEWO au démarrage de ce programme. ZEWO vérifie la qualité de la gestion des fonds en Suisse, en particulier vis-à-vis des donateurs.

Pour des raisons de redevabilité propre à chaque partenaire européen, la MET ne peut pas inclure tous les fonds dépensés au Tchad par l'EMET dans sa comptabilité. Ainsi, les fonds du SME ne figurent pas dans la comptabilité de la MET puisque le SME reçoit aussi des fonds publics suisses. Les fonds des autres partenaires transitent partiellement par la comptabilité de la MET ; seuls ceux-ci sont audités par le fiduciaire. Le volume global des dépenses EMET au Tchad sont établis d'après la comptabilité de chaque partenaire, et donnés à titre indicatif.

Les dons et les fonds récoltés par la MET sont gérés par la MET. Les sommes attribuées aux projets sont transmises aux partenaires contractuels ou directement au projet. Les bénéficiaires sont tenus d'accuser réception des montants et de la date de réception dans les plus brefs délais. Ils fournissent semestriellement la justification de l'utilisation des fonds transmis. Le chargé de programme ou un auditeur mandaté par la MET vérifie par pointage directement auprès des bénéficiaires de la bonne gestion des fonds.

Les fonds de la Coordination de la MET au Tchad sont budgétés annuellement et de type « fonds de roulement » : ils sont justifiés après utilisation.

2.4 Description de la Mission Evangélique au Tchad –MET-

2.4.1 Structure organisationnelle de la MET

La MET est une association dont l'Assemblée Générale (une quarantaine de membres) se réunit au moins une fois par an. Elle élit les membres du Comité qui s'organise lui-même. L'Assemblée Générale valide les comptes et les activités.

Les comptes sont audités annuellement par un fiduciaire (organe de révision).

Le programme institutionnel est suivi et analysé par Unité. Des bailleurs évaluent certains projets. Les rapports des partenaires et les rapports de visites biannuelles de supervision du Chargé de Programme de la MET sont analysés par le comité. Un système d'éthique, de surveillance et de gestions des risques veille, informe et agit si besoin.

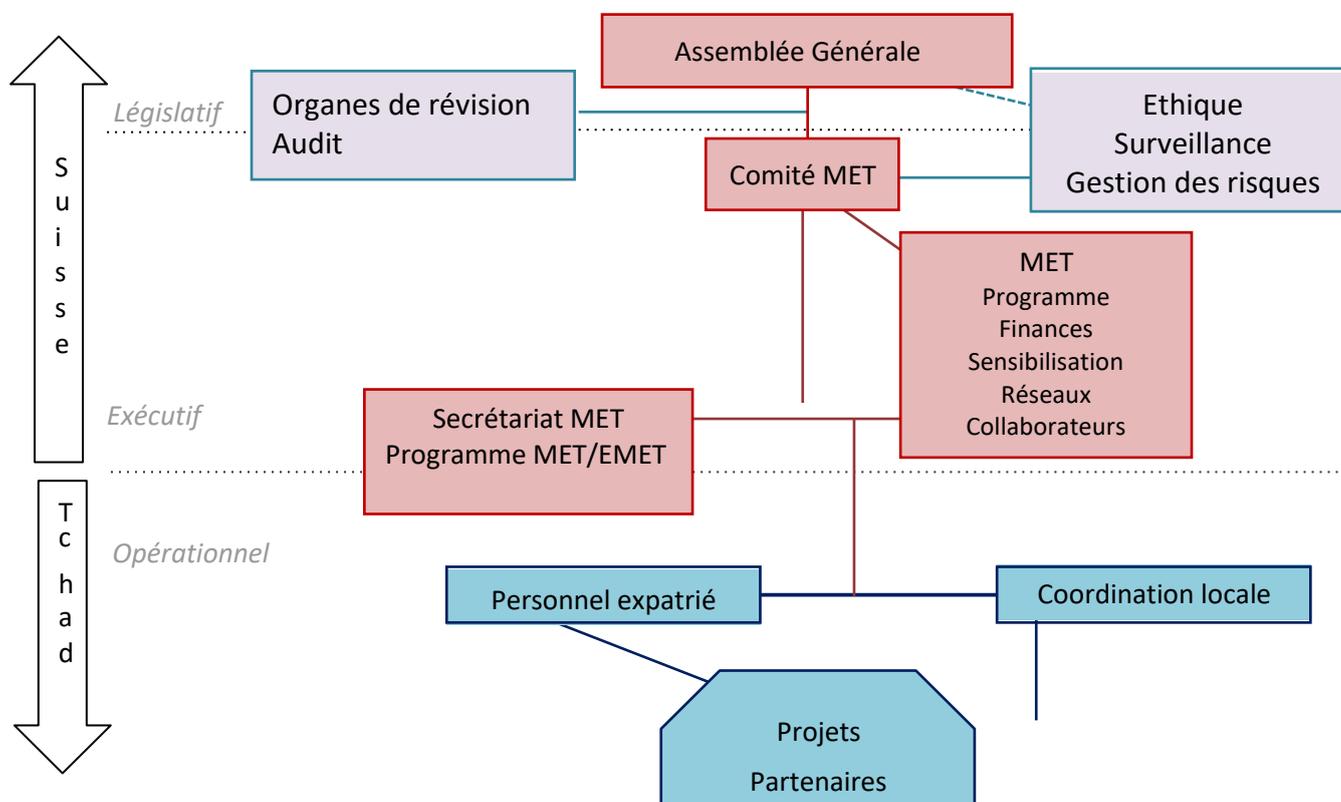
Le comité est constitué de personnes dont la plupart ont une expérience professionnelle au Tchad (CEP Nord-Sud de longue durée). Le comité se réunit environ huit fois par an. Le Comité est organisé pour couvrir les aspects programme, finances, sensibilisation, réseaux et collaborateurs.

Un secrétariat (un poste à 40%) assure l'administration de la MET. Un Chargé de Programme assure la gestion du programme (un poste à 40%). La comptabilité est effectuée bénévolement par une professionnelle. Le Comité se répartit les tâches selon des rubriques comme la sensibilisation, les réseaux ou les collaborateurs. De nombreux bénévoles sont impliqués dans la MET de manière continue (traductions, mises en pages, représentations...).

La MET est une structure de petite taille où les acteurs sont multitâches.

³ Par exemple, MET traite directement avec l'administration du partenaire tchadien ACT pour des documents officiels en lien avec le projet PROMOSOL, et traite directement avec la Présidente ou la Coordinatrice PROMOSOL pour le côté opérationnel.

Le comité de la MET est responsable du système de qualité. La gestion de la qualité pour les activités au Tchad est déléguée au Chargé de Programme. Le Bureau de Coordination MET-EMET au Tchad est compétent pour la planification-suivi-évaluation des activités au Tchad.



2.4.2 Réseaux de la MET

En Suisse, la MET fait partie des organisations et réseaux suivants :

- **Unité** : association suisse qui regroupe une vingtaine d’associations. Au travers d’Unité, la MET bénéficie de contributions de la Confédération (DDC) et est soumise à des analyses institutionnelles, vérifiant la qualité de son engagement.
- **FICD** (Fédération Interjurassienne de Coopération et de Développement) : fédération d’ONG au niveau des cantons du Jura et de Berne francophone. La FICD est membre du Fédéréseau rassemblant les fédérations des autres cantons romands et du Tessin. La MET reçoit des fonds de la FICD pour différents projets (PROMOSOL-énergie solaire et ProSARG -agroécologie).
- **Interaction / Stop Pauvreté** : réseau de 27 associations protestantes évangéliques. La MET reçoit des financements d’Interaction pour différents projets (PROFEDA-informatique, PROMOSOL-énergie solaire et ProSARG-agroécologie). La MET participe activement aux actions de sensibilisation et de plaidoyer de Stop Pauvreté en Suisse : publications thématiques (livres, journaux...), conférences, site de crowdfunding...
- **Réseau Evangélique Suisse** : regroupe des unions d’églises et des associations. La MET a obtenu le code d’honneur du RES (label de qualité) et l’a renouvelé en 2019.
- **Connect Mission** : réseau collaboratif de 45 organisations francophones de Suisse et de France. Connect Mission propose des préparations au départ.

2.5 Partenaires tchadiens

Les partenaires tchadiens de l'EMET sont les Assemblées Chrétiennes au Tchad –ACT- et les Assemblées Evangéliques au Tchad -AET-. Les AET et les ACT font partie de l'Entente des Eglises et Missions Evangéliques du Tchad –EEMET-. L'EEMET regroupe huit familles d'églises pour environ 2'000'000 de membres, chrétiens protestants évangéliques.

Leur vision est holistique avec un engagement envers le développement socioéconomique de la population tchadienne.

Les ACT et les AET sont structurées en niveaux géographiques (national, régional, district et local), en départements (dont un département des œuvres en charge de la Coopération au Développement) et en mouvements (femmes, jeunes...).

Les relations avec les partenaires tchadiens ACT et AET sont régies par des protocoles de collaboration qui définissent un cadre général. L'EMET engage des moyens selon des termes précis et opérationnels (plans de projet).

En cas de difficultés majeures, l'Entente des Eglises et Missions Evangéliques au Tchad (EEMET) interviendrait comme médiatrice.

2.5.1 Assemblées Chrétiennes au Tchad (ACT)

Les ACT sont réparties dans tout le pays et réunissent environ 500'000 membres. Ce mouvement d'églises est bien organisé au niveau institutionnel. L'EMET collabore avec les ACT depuis 60 ans. Une trentaine d'expatriés de l'EMET se sont engagés avec les ACT pour des séjours à court, moyen ou long-terme. Aujourd'hui, l'EMET intervient de manière ciblée avec les ACT. Un accord de collaboration EMET-ACT a été renouvelé en 2017.

Les ACT gèrent :

- **Dans le domaine de la formation théologique** : 2 instituts bibliques et 15 écoles bibliques régionales (mini structures en langues vernaculaires). Les ACT sont très impliquées dans la Faculté Théologique Evangélique Supérieure (niveau licence et master) de N'Djaména. L'EMET offre quelques bourses à des étudiants et cofinancent le salaire de directeurs-enseignants.
- **Dans le domaine de la santé** : 1 hôpital de district et 36 centres de santé. L'EMET est impliquée dans le cofinancement de la formation du personnel de santé (infirmiers et médecins), dans des investissements (infrastructures et équipements) et dans le fonctionnement de l'hôpital.
- **Dans le domaine de l'éducation et la formation professionnelle** : 10 lycées, 20 collèges, 74 écoles primaires, 11 écoles maternelles, 4 centres culturels, 1 centre de formation professionnelle (niveau CAP), 1 centre d'apprentissage et un projet VIH/SIDA orienté vers la sensibilisation et un groupe solidaire de femmes porteuses du VIH. L'EMET est impliquée avec des échanges de personnes pour la formation professionnelle et dans des cofinancements ponctuels et ciblés.
- **Dans le domaine du développement** : 3 centres d'activités de femmes, 11 greniers communautaires, 1 centre PROMOSOL (Promotion de l'énergie solaire) à N'Djaména et 2 coopératives. L'EMET est surtout active dans le projet PROMOSOL.

Les ACT sont principalement financées par les membres des églises locales.

2.5.2 Les Assemblées Evangéliques au Tchad (AET)

Les AET sont présentes dans le nord de la capitale et au centre Tchad (région du Guéra) où les chrétiens sont minoritaires (1%). Les AET sont issus des ACT (1995). Les AET comptent environ 6'500 membres répartis dans une quarantaine d'églises et une trentaine de cellules : quelques-unes à N'Djaména et le reste au Guéra, une région du centre Tchad. L'EMET est surtout active avec les AET, avec une part importante pour le renforcement institutionnel. Une dizaine d'expatriés de l'EMET se sont engagés avec les ACT pour des séjours à court, moyen ou long-terme dans des échanges Nord-Sud.

Un accord de collaboration EMET-AET a été renouvelé en 2018.

Les AET gèrent :

- **Dans le domaine de la formation théologique** : 1 Institut biblique. L'EMET offre quelques bourses à des étudiants (aussi au niveau licence, master et doctorat) et cofinancent le salaire de directeurs-enseignants.
- **Dans le domaine de la santé** : 11 centres de santé et 1 service de kinési / physiothérapie. L'EMET cofinance 3 Centres de Santé, le centre de physiothérapie, des bourses d'étudiants (infirmiers, techniciens, physiothérapeutes) et ponctuellement des investissements (infrastructures et équipements)
- **Dans le domaine de l'éducation et la formation professionnelle** : 11 écoles primaires, 1 collège, 1 école pour malvoyants, 6 internats, 1 centre de formation polytechnique, 3 centres culturels et un réseau de formation en informatique (PROFEDA)
- **Au niveau du développement** : un projet d'agroécologie.

Les AET sont financées par les membres des églises locales et par les organisations membres de l'EMET, en particulier pour les projets d'aide au développement.

2.6 Valeurs

Les partenaires européens de l'EMET et les partenaires tchadiens s'inspirent de valeurs chrétiennes.

Les valeurs de l'EMET s'inspirent de l'enseignement biblique dans un esprit d'ouverture, de respect et d'accueil. L'EMET cherche à pratiquer un amour éclairé sans favoritisme ou manipulation, en agissant comme artisan de paix et sans distinction de genre, ethnique, religieuse ou de classe sociale

Les valeurs spécifiques à la MET sont :

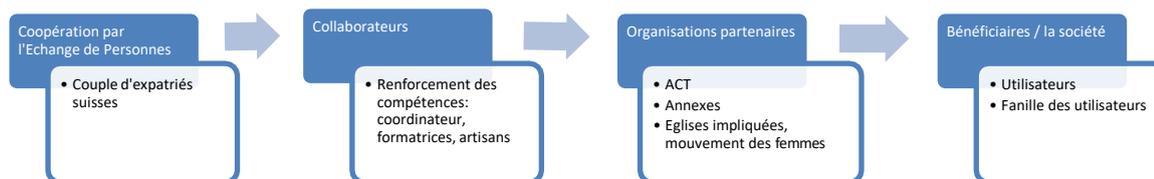
- **Partage** :
Comme acteur de la Solidarité Internationale, la MET partage généreusement et invite au partage : ressources matérielles, informations, connaissances, savoirs, relations, réseaux...
La MET privilégie le partage par des liens fraternels en cherchant l'unité dans la diversité. « *L'envie de partager* » est la devise de la MET.
- **Inclusion** :
la MET agit pour le bien de tous, sans oublier les personnes les plus vulnérables sujettes à l'exclusion, la marginalisation et à l'oppression dues à leur appartenance ethnique, leurs convictions religieuses, leur classe sociale, leur genre, leur handicap, le manque de justice...
- **Résilience** :
Les décennies d'expérience au Tchad ont appris comment promouvoir la sécurité en trouvant des solutions pertinentes dans un contexte de crises récurrentes. La MET cherche à partager une attitude courageuse en accomplissant sa mission tout en réduisant les risques. La MET se garde d'entrer dans des conflits, mais agit en artisan de paix en construisant des capacités locales et durables.
- **Qualité** :
la MET s'efforce de progresser dans sa manière d'être, de faire et d'interagir. Elle œuvre avec responsabilité et transparence en capitalisant l'expérience et en adoptant les bonnes pratiques exigées par ses réseaux (Unité, FICD, Interaction...). Elle s'efforce d'entretenir des rapports de qualité – tant amicaux qu'opérationnels- avec ses partenaires.

2.7 Vision et Mission

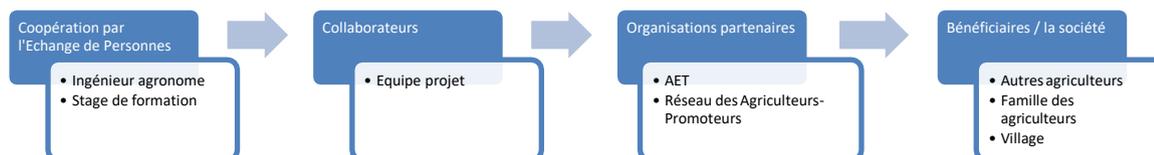
Les partenaires européens de l'EMET et les partenaires tchadiens partagent une vision commune : « voir des églises tchadiennes affermies dans leur identité chrétienne, fortes et qui participent activement au développement durable de leur pays ».

Cette vision indique la posture de l'EMET : au service des partenaires tchadiens. La volonté de l'EMET est ainsi de renforcer les compétences des partenaires afin que ces derniers soient des acteurs avec un apport positif dans la société tchadienne. Cette vision englobe les 5 principes directeurs de la Déclaration de Paris : appropriation, alignement, harmonisation, gestion axée sur les résultats et responsabilité mutuelle. Cette vision va aussi dans le sens des effets recherchés par Unité au travers de la Coopération par l'Echange de Personnes : effets sur les collaborateurs → les organisations partenaires → les bénéficiaires / la société.

Exemple pour Promosol



Exemple pour ProSARG - Agroécologie



3 Champs de tension et défis généraux

3.1 Le Tchad : état fragile

3.1.1 Situation générale du Tchad

Le Tchad fait partie des Pays les Moins Avancés ; il est classé au 184^{ème} rang sur 186 selon l'Indice de Développement Humain.⁴

Le Tchad est classé à la 9^{ème} place des pays les plus fragiles⁵, et à la 140^{ème} place sur 142 par rapport à l'égalité de genre.

En 2014, le Tchad a signé des contrats pour exploiter le pétrole. Le remboursement devait s'effectuer sur la production. La même année, la chute du prix du baril a précipité le Tchad dans une crise économique. En 2017, Le FMI a imposé un plan d'austérité qui a conduit à des suppressions d'avantages chez les fonctionnaires et à des taxations sur les produits et les services. Il s'en est suivi des grèves à répétition. Les expressions de mécontentement de la population sont durement réprimées.

En 2018, la IV^{ème} République a été instaurée, avec une centralisation du pouvoir dans les mains du Président en poste depuis 1991.

Certains observateurs pensent que le Tchad va sortir du marasme économique à partir de 2021. D'autres estiment que la pression démographique, le changement climatique (dérèglement des saisons, désertification, appauvrissement des sols, migration des éleveurs vers le Sud), les incursions de groupes terroristes, la mauvaise gouvernance et l'instabilité de la région (avec immigration de réfugiés) vont maintenir le pays dans une fragilité chronique.

Les églises partenaires observent un regain préoccupant de la persécution de la part des religions traditionnelles (obligation communautaire de passer par des initiations) et une pression de la part de l'Islam, malgré une constitution qui garantit la liberté de religion.

3.1.2 Implications pour l'EMET : finance et sécurité

Pour l'EMET, ce qui précède (3.1.1) signifie qu'une partie des fonds doit assurer le fonctionnement de projets utiles à la population, mais qui sortent de la logique d'actions de développement comprises comme des impulsions limitées dans le temps. Ces projets sont partiellement ou complètement autonomes au niveau de leur gestion, mais dépendants financièrement.

⁴ PNUD-2015

⁵ OCDE-2016.

Un effet de cette crise est une demande pour des écoles privées, bien que celles-ci n'offrent que des infrastructures peu équipées et se rapprochent du modèle d'écoles communautaires. Nos partenaires tchadiens relèvent le défi de répondre à cette demande au travers de projets gérés par des églises locales.

L'instabilité dans la région menace la sécurité des personnes dans certains endroits. Il n'y a pour le moment aucune limitation opérationnelle dans les régions des projets d'aide au développement de l'EMET, mais la situation pourrait se dégrader. Les expatriés de type eurasiens peuvent devenir des cibles.

La présence d'envoyés de MET-EMET lors de crises sociales graves a été très appréciée par les partenaires tchadiens et a scellé une relation de confiance.

3.2 Identité religieuse et paix

La MET affiche son identité protestante évangélique par son nom et dans sa communication.

En Suisse, la MET réussit à gérer la tension qui existe chez certaines personnes de sa base sociale qui estiment que la MET fait « trop de développement et oublie les églises ». En fait, la MET cherche à être un acteur qui agit selon des valeurs chrétiennes pour la coopération au développement au sein de la société suisse, dans et hors des églises. La diversité des réseaux dont fait partie la MET en est la preuve.

Au Tchad, la liberté religieuse fait partie de la constitution. Les services rendus à la population par nos partenaires sont sans distinction de conviction religieuse. De plus, les projets facilitent le brassage des communautés. Au sud du pays, les chrétiens sont bien représentés (35% de la population), avec un nombre significatif de projets de développement. Au Nord de la capitale, les chrétiens constituent une minorité (1% de la population). Les églises sont des lieux propices au brassage ethnique. Au travers des projets et des partenaires, l'EMET cherche à améliorer la vie des habitants et à promouvoir le maintien de la paix sociale. Par exemple, les internats rassemblent des jeunes chrétiens et musulmans qui apprennent à vivre ensemble.

Au niveau national, nos partenaires sont actifs sur la plateforme interreligieuse au travers de l'EEMET. Au niveau plus local, les pasteurs sont régulièrement sollicités comme médiateurs.

Pour les échanges de personnes à long terme, une contrainte des partenaires tchadiens pour l'EMET est d'envoyer du personnel qui partage les mêmes convictions religieuses afin de s'impliquer dans la vie d'une église locale. Pour des séjours à court terme, cette contrainte se limite à un engagement de l'envoyé à avoir un esprit ouvert et respectueux de la différence.

3.3 Coopération par Echange de Personnes (CEP)

Le niveau d'éducation au Tchad est relativement bas. Ainsi, il n'est pas aisé de trouver du personnel qualifié pour les postes clés. Il est donc justifié de trouver du personnel expatrié pour renforcer les compétences techniques et institutionnelles de nos partenaires.

Par expérience, nous remarquons que des formations théoriques courtes ne suffisent pas, mais qu'elles doivent être accompagnées dans la durée. Ainsi, la Coopération par l'Echange de Personnes est particulièrement pertinente.

3.3.1 Coordination MET-EMET au Tchad

La MET a un Coordinateur au Tchad depuis 1994. C'est un pasteur qui gère fidèlement les affaires courantes et qui est un excellent médiateur. En 2020-2021, la MET va renforcer la Coordination au Tchad par la formation et l'embauche d'un technicien tchadien qui facilitera le suivi-évaluation du programme MET-EMET 2021-2024. Un expatrié suisse envoyé dans le cadre d'une affectation Nord-Sud de longue durée va introduire, accompagner et responsabiliser ce technicien tchadien.

MET-EMET va aussi renforcer la Coordination MET-EMET au niveau de sa représentation au Tchad.

3.3.2 Renforcement des capacités au niveau technique

Une kinési / physio-thérapeute est envoyée à long terme dès fin 2019 afin de renforcer les compétences paramédicales de l'équipe du centre de kinésithérapie de Bitkine et afin de développer l'aspect de la

réadaptation à base communautaire.⁶ Elle sera aussi impliquée dans d'autres structures comme consultante-formatrice.

Pour assurer l'avancement de certains projets où le manque de savoir-faire local fait défaut, l'EMET cherche à envoyer :

- Un agronome pour le projet ProSARG - Agroécologie
- Un mécanicien pour les centres de formation professionnelle
- Un pédagogue formateur pour accompagner le développement des écoles de nos partenaires

L'idéal serait des échanges à long terme, mais le programme 2017-2020 nous montre que des alternatives sont possibles.

3.3.3 Renforcement institutionnel

Les compétences de nos partenaires ACT et AET sont très disparates. Ainsi, le renforcement des compétences est nécessaire à tous les niveaux ; national, régional et local. Les personnes avec des compétences de gestion se retrouvent rapidement demandées et surchargées : il est nécessaire de multiplier ces compétences. Ce renforcement des compétences auprès des partenaires suivra une même dynamique que le renforcement au niveau de la coordination de MET-EMET au Tchad.

Certains postes chez les partenaires sont occupés par des personnes élues pour quatre ans ; ce qui pose un problème de continuité. Les AET envisagent de créer une ONG. MET-EMET pourra accompagner ce processus si leur décision va dans ce sens.

3.3.4 CEP facilitée par la présence du Chargé de programme au Tchad

Le Chargé de programme de la MET et son épouse habiteront au Tchad dès octobre 2019. Les avantages et les inconvénients de cette solution seront alors vérifiés dans la pratique.

Nous y voyons des potentialités pour développer les différentes formes de CEP (envoi de professionnels ou expériences de découvertes) puisque la préparation, la logistique pour l'accueil, l'intégration dans des projets de nos partenaires et le suivi seront facilités. Selon le succès de ces échanges, nos partenaires seront plus impliqués (hébergement, suivi...).

3.4 MET-EMET : travail en réseau et cohérence

Les bases de travail au sein de l'EMET sont bien établies. Les années 2019 et 2020 seront une période d'ajustement avant le programme 2021-2024.

Les résultats de l'action de MET/EMET dépendront de la fluidité des échanges d'information et d'une volonté ferme de travailler en collaboration. Les commissions par thèmes et les chefs de file de projet devront assurer leur part de travail, sans quoi la MET risque de devoir assurer des tâches chronophages (monitoring, recherche d'information, rédaction de rapports...).

Les contraintes sur chaque organisation peuvent agir pour renforcer ou affaiblir l'EMET. Par exemple l'ASMAF voit une opportunité de progresser en faisant partie de l'EMET. Un autre exemple est D-EMT qui envisage de fusionner avec une autre organisation en Allemagne puisque les exigences administratives imposées par le gouvernement deviennent difficilement gérables pour une organisation de petite taille.⁷ Dans ce cas, la relation de l'EMT avec l'EMET sera à redéfinir.

3.5 MET en Suisse

Renforcer la base sociale en Suisse, renouveler les membres du comité, recruter du personnel, diversifier les moyens de communications, maintenir une présence dans des réseaux, sensibiliser la population aux

⁶ Les ONG jouent un rôle prépondérant dans le domaine du handicap au Tchad. Il y a 6 physiothérapeutes et une vingtaine d'aide-kinésithérapeutes tchadiens (2 ans de formation dans une école à N'Djaména) dans tout le pays. Nathalie Metz (ASMAF) qui a initié le projet à Bitkine a enseigné dans cette école.

⁷ Dans ce Programme 2021-2024, nous partons du principe que la D-EMT va continuer au sein de l'EMET avec le même engagement que les années précédentes.

problématiques du Sud, trouver des financements... sont des objectifs constants et renouvelés à chaque nouveau programme pour la MET.

4 Bilan – leçons apprises de la phase de Programme précédente

Plutôt que de mettre les leçons apprises sous formes d'une liste exhaustive, nous préférons choisir les plus pertinentes.

4.1 Coopération par l'Échange de Personnes (CEP) Nord-Sud de longue durée

Trois projets initiés en 2010-2012 par des envoyés de la MET dans le cadre de la CEP ont été remis à une direction tchadienne en 2015. Ces 3 projets ont été proposés par les partenaires tchadiens. Les envoyés de la MET ont joué un rôle central dans la préparation et la mise en route de ces projets. Le démarrage a été rapide avec des envoyés compétents, motivés, possédant une expérience préalable du Tchad et des fonds en suffisance. Les fonds ont continué selon un même volume au départ des envoyés.

La remise de responsabilité de l'AATEK est aussi mentionnée dans ce chapitre.

4.1.1 Centre de formation polytechnique d'Al Tatawwur (Bitkine / région Guéra)

L'appropriation effective par les AET du Centre de formation polytechnique d'Al Tatawwur (Bitkine / région Guéra) a commencé avant le départ du couple envoyé par la MET : la remise des responsabilités a été préparée et a débuté deux ans avant leur départ. La technicité de ce projet n'est pas très élevée puisque les formations s'adressent à des jeunes avec peu d'éducation scolaire. Dans la région du Guéra, le poste à souder à l'arc est un des appareils les plus technologiques des artisans, et la menuiserie se pratique sans machines électriques. Les filières enseignées sont la menuiserie, la construction métallique, la maçonnerie, le tricot et la couture. La méthode est très orientée sur la pratique avec des éléments théoriques et de gestion d'entreprise individuelle. Le centre culturel annexé enseigne l'informatique.

Le Conseil d'Administration est fonctionnel avec des personnes compétentes au niveau professionnel, représentants de l'église locale, la présence du Directeur et une représentation des formateurs. Al Tatawwur a su gérer quelques crises (départ brusque de personnel, vols de matériel...).

Grâce à des financements du SME (KOGÉ), le Directeur suit une formation à distance de gestion des petites entreprises (niveau licence). Lui et un membre du CA ont visité des structures de formation au Burkina Faso en 2016. Ses progrès en management depuis 3 ans sont significatifs. Il effectue la comptabilité à l'aide d'un programme informatique simple. Le Directeur est entouré par un conseiller technique et par un Directeur-adjoint-administrateur. Le 2^{ème} centre de formation polytechnique lié à la MET -AATEK- donne un appui-conseil à Al Tatawwur. Par tous ces efforts de renforcement des compétences, Al Tatawwur est bien établi et stable au niveau organisationnel.

En 2017, Al Tatawwur a reçu une reconnaissance d'exercer par le Ministère de tutelle avec des impératifs de cursus et de qualité. Ainsi, les formations sont passées à 2 ans à la rentrée 2018-2019. Des responsables d'un centre de formation technique et étatique de Mongo appuient Al Tatawwur pour adapter le programme pédagogique, définir les critères de sélection, mettre sur pied des examens... Al Tatawwur va introduire une filière de mécanique (première promotion prévue en septembre 2021) qui répondra aux critères exigés par l'Etat.

Même si l'inscription est modique, les frais liés à la formation (frais de vie) découragent les familles à inscrire un jeune. Ceci pose la question de l'autonomie financière d'Al Tatawwur qui dépend encore à 50% de subventions extérieurs. Les marchés et les chantiers où sont impliqués les apprentis ne dégagent pas de marges suffisantes pour couvrir les frais de fonctionnement. Le défi est ainsi de limiter les coûts, tout en gardant une structure avec des performances satisfaisantes de formation.

L'effet de la MET et du SME sur Al Tatawwur est que cette structure existe et qu'elle continue grâce aux cofinancements et au suivi soutenu dans la durée. Les initiateurs suisses de ce projet effectuent des suivis sur une base annuelle. L'effet d'Al Tatawwur sur les personnes formées est significatif puisque les lauréats s'installent comme artisans et certains améliorent leurs conditions de vie. Des services sont ainsi disponibles dans les quartiers et les villages. L'effet d'Al Tatawwur sur la région s'observe aussi au travers de son centre culturel avec des activités et des infrastructures utilisées par les associations et services étatiques de la région.

4.1.2 PROMOSOL - énergie solaire (N'Djaména / National)

La transition de responsabilité entre le couple envoyé par la MET et un Coordinateur tchadien s'est faite tardivement. Le partenaire ACT a hésité avant de nommer un responsable. Son profil était plutôt celui d'un administrateur. Les objectifs chiffrés du projet étaient très élevés et n'ont pu être atteints. La crise économique a freiné les ménages à investir dans des dispositifs de cuisson solaire. Ainsi, les produits PROMOSOL ne se sont pas diffusés aussi largement que planifié, malgré les efforts de sensibilisation. 165 fours solaires et 152 séchoirs solaires ont été vendus entre 2015 et 2018. 95 animatrices, 18 fabricants en fours solaires, 13 fabricants en séchoirs solaires et 41 électriciens en photovoltaïques ont été formés durant cette période.

Les ACT ont fourni des ressources humaines très compétentes comme membres du Conseil d'Administration. Celui-ci a dû gérer quelques crises (vols, licenciements, manques à gagner...).

L'équipe de PROMOSOL a dû être diminuée de moitié (de 6 à 3 personnes) en 2019 pour des raisons économiques. Seuls le gardien, la formatrice en cuisson / séchage solaire et le formateur en photovoltaïque ont été maintenus. La fabrication est entièrement sous-traitée à quelques fabricants formés par PROMOSOL. Ils garantissent de bons standards de qualité. La formatrice assure maintenant la fonction de coordinatrice. C'est une femme entreprenante qui a un bon relationnel. Et à notre étonnement, elle réussit à intéresser des femmes des classes moyennes à aisées à se faire former à l'utilisation du solaire et à acquérir un four ou un séchoir. Quelques femmes utilisent le solaire pour des Activités Génératrices de Revenus (cuisson et séchage de denrées pour la vente).

La présence de l'envoyé qui a accompagné le projet à ses débuts lors des séances de redéfinition du projet en 2018-2019 avec l'équipe PROMOSOL a été déterminante.

Le renvoi du personnel a occasionné des indemnités de licenciement élevées (équivalent à 6 mois de salaires). Le Conseil d'Administration doit gérer des menaces et des recours de la part de 2 employés. La Présidente est une avocate avec les qualités requises pour gérer ces dossiers.

Le formateur en Photovoltaïque, avec le Directeur de l'AATEK, a effectué un stage de perfectionnement au Burkina en 2018 (Centre Ecologique d'Albert Schweizer). Il a pu remarquer que son niveau de connaissance est excellent en photovoltaïque. Les cours sur l'écologie et le changement climatique l'ont particulièrement interpellé. La technique du biogaz a aussi été apprise et sera démarrée en 2019 à PROMOSOL.

Depuis 2019, PROMOSOL reçoit des contrats de formation en électricités & photovoltaïque par des associations qui œuvrent en faveur des jeunes de quartiers défavorisés. Un partenariat avec une ONG italienne et un financement européen est en négociation pour d'autres formations.

L'effet de la MET sur PROMOSOL est que cette structure existe et évolue. Une « deuxième remise de service » a été nécessaire pour maintenir les activités. PROMOSOL possède une infrastructure, des formateurs compétents et un réseau de fabricants et d'animatrices du solaire sur N'Djaména. PROMOSOL est un acteur demandé dans le secteur des énergies renouvelables et dans la lutte contre la pauvreté.

4.1.3 PROFEDA – formation à l'utilisation des logiciels de bureautique et réseaux (N'Djaména / national)

L'envoyé MET qui a démarré le projet PROFEDA possédait à la fois des connaissances pointues en matière informatique et une volonté de populariser l'utilisation de l'ordinateur, même dans des endroits reculés. Il a été difficile de trouver une personne avec un tel profil après son départ.

Des cours simples et bien structurés sont disponibles. Ils intéressent d'autres structures, aussi des petites entreprises privées. Des formes innovantes et décentralisées de formations informatiques ont été pratiquées. Une maintenance des logiciels a été pratiquée depuis la Suisse, ou dans un centre de référence de N'Djaména.

Un investissement pour le renouvellement du parc informatique serait nécessaire. La MET constate que l'utilisation de l'ordinateur s'est démocratisée : la pertinence de ce projet est moindre que lors de son élaboration en 2012.

Au niveau du partenaire tchadien, ce projet va continuer au travers des centres culturels. Le matériel de formation sera toujours disponible sous forme électronique pour des initiatives extérieures.

4.1.4 AATEK – Atelier d'Appui Technique Evangélique de Koyom / CFPT-K Centre de Formation Technique et Professionnelle de Koyom

Un couple suisse a travaillé à l'AATEK / CFPT-K de 1999 à 2018 (envoyés de SMG). La MET est depuis longtemps impliquée dans les activités. La MET a repris le suivi du projet en 2018.

La responsabilité des activités a été remise à un Directeur tchadien en 2017. C'est un homme dynamique, doué manuellement et bon formateur au niveau pratique. Le Conseil d'Administration se réunit deux fois par an pour 2 jours. Plusieurs membres résident à N'Djaména se déplacent à Koyom pour ces occasions. Un comité gère les affaires courantes en appui au Directeur. Le niveau technique des filières est élevé. On y apprend la menuiserie, la construction métallique et depuis 2017 la mécanique. La méthode duale est bien aboutie avec de la pratique et de la théorie (une particularité des apprentissages en Suisse, exportée au Tchad). Le centre est accrédité pour délivrer des Certificats d'Apprentissage Professionnel depuis 2018.

Le couple suisse est maintenant retraité, mais continue d'être impliqué par des séjours de 3 à 6 mois dans ce projet. Ils sont envoyés dans le cadre CEP comme échange à court terme de professionnels seniors. Lui est particulièrement impliqué dans la mise en place de la filière mécanique.

Un lauréat de la promotion 2017-2019 en mécanique va être envoyé au Cameroun pour passer un CAP camerounais afin d'épauler le Directeur dans la formation pratique des apprentis en mécanique.

Ce couple draine des personnes et facilite des stages de sensibilisation ou des échanges d'experts seniors (jeunes artisans, psychologue, ...).

D'une manière générale, ce centre est performant. L'AATEK est indépendant financièrement (ateliers), alors que l'aspect formation dépend de l'aide extérieure puisque l'Etat ne s'implique pas financièrement.

4.2 Coopération par l'Echange de Personnes (CEP) de professionnels Nord-Sud et Sud-Sud, et de courte durée

Devant la difficulté de trouver du personnel pour des échanges Nord-Sud de longue durée, pour répondre aux demandes des partenaires tchadiens pour des thèmes nouveaux et la réalité de l'existence de compétences provenant du Sud, la MET s'est tournée vers d'autres formes de CEP « professionnelles ».

L'exemple le plus probant est le projet ProSARG-agroécologie avec des interventions ponctuelles et régulières d'un agronome suisse avec une grande expérience de l'Afrique et d'un agronome béninois. Des agriculteurs tchadiens ont visité des projets au Tchad. Des cadres des AET sont allés au Burkina et au Sénégal pour découvrir des techniques innovantes. Un animateur agricole tchadien a passé 4 mois de stage au Bénin.

L'échange régulier (biennuel) avec l'agronome béninois se fait au travers du SECAAR. C'est une ONG basée à Lomé / Togo spécialisée dans l'agroécologie. L'agronome est très pertinent culturellement et sait motiver les 24 agriculteurs-promoteurs du projet. Un atelier d'échange d'expériences de 2 jours fait suite à ses visites chez les agriculteurs. Ses observations sont rapportées, et des notes attribuées à chacun. Les meilleurs sont encouragés par des prix (kits d'équipement, animaux d'élevage...). Il a aussi des compétences en gestion de projets et mesure d'impact social. Son influence sur l'équipe projet est déterminante et positive. Nous pouvons attribuer le succès de ce projet (170 autres agriculteurs ont essayé de nouvelles techniques) à ses interventions.

Les conditions de l'échange sont sujettes à négociations financières : la CEP est perçue comme un gagnepain, en comparaison avec le désintéressement que nous attendons d'un envoyé du Nord. Nous avons d'ailleurs prévu un échange Sud-Sud de longue durée, mais les conditions financières que nous avons proposées ont été refusées.

Ce projet a démarré avec l'accompagnement de consultants-formateurs. Ainsi, l'équipe projet, constituée de Tchadiens, est dès le départ pleinement responsable. Le chargé de programme de la MET effectue un suivi-conseil.

Dans le contexte de ce projet, les échanges Sud-Sud sont appropriés. En effet, les projets de la MET sont plutôt des structures qui délivrent des services, alors que ProSARG-agroécologie a une dimension « à base communautaire » où les bénéficiaires ont leur mot à dire. Cette participation de la base met en évidence une dichotomie de la réalité des responsables au niveau central (ils savent gérer) et les agriculteurs (ils savent cultiver). Les tensions ethniques sont aussi plus mises en évidence avec une certaine compétition

entre communautés pour des postes clés, des récompenses au mérite, ou la localisation d'une ferme modèle. La problématique du foncier, les responsabilités et les rôles au sein de la famille, les tensions entre cultivateurs et éleveurs, les migrations dues au changement climatique et à l'insécurité, ... sont des éléments qui révèlent ces problématiques et qui rendent ce projet plus complexe. Nous observons que l'agronome béninois intègre bien ces données.

Les échanges de courte durée demandent peu de travail administratif, mais nécessitent l'élaboration de Termes de Références soignés qui prennent du temps : correspondance avec le partenaire tchadien au niveau central, avec l'équipe projet, avec la coordination MET au Tchad, avec l'ONG d'envoi, avec la personne en échange, retours... Même si l'échange est prévu à l'avance, les jours qui précèdent l'échange sont intenses en activités pour les finaliser.

Quelques échanges professionnels de courte durée Sud-Sud ont abouti comme l'évaluation du centre Al Tatawwur par un consultant tchadien. D'autres, par exemple une évaluation de centres de santé AET, restent en projet, faute de fluidité dans la phase de préparation et la perspective de l'embauche d'un médecin AET.

La MET cofinance les services d'un formateur-consultant tchadien pour 10 jours de travail par an pour les AET. Après 3 ans, nous voyons qu'il est excellent pour la formation en gestion de projet, mais qu'il a peu d'expérience au niveau opérationnel pour accompagner notre partenaire dans la pratique.

4.3 Information, formation et sensibilisation

La MET a diversifié ses moyens de communications et est plus présente sur les réseaux sociaux. Les bulletins d'information sont proposés sous forme papier et digitale.

Sous l'impulsion de Stop Pauvreté et pour la plateforme de dons participative Igive.2help, la MET a produit plusieurs vidéos amateurs et une professionnelle. La récolte de fonds par cette plateforme n'a pas donné le résultat escompté, mais nous avons appris à communiquer « plus jeune ».

4.4 Réseau EMET

Par des voyages en commun au Tchad (2016 et 2017), la vision commune s'est consolidée. En allant plus à fond dans la collaboration, les partenaires comprennent mieux leurs forces et contraintes respectives, ainsi que les potentiels et limites de la collaboration.

Un des partenaires européens historiques de l'EMET a quitté l'EMET et est devenu une source de difficultés pour le partenaire tchadien AET. Cette expérience malheureuse a rapproché les organisations de l'EMET. Elle a aussi mis en évidence la fragilité institutionnelle au Tchad où les mauvaises intentions peuvent rapidement devenir nuisibles. Le départ de ce partenaire de l'EMET a une implication financière et organisationnelle au niveau du centre de kiné / physiothérapie de Bitkine.

4.5 Finances et comptabilité en Suisse

Les présentations comptables ont été améliorées pour mieux servir l'opérationnel et intégrer les cofinancements des partenaires de l'EMET. Un changement de fiduciaire a été propice à ces adaptations.

4.6 Suivi opérationnel du programme et mesure d'effets

La mise en place d'un reporting trimestriel a été initiée par nos partenaires tchadiens. La Coordination MET-EMET au Tchad accompagne et renforce ce suivi.

Plusieurs ateliers participatifs d'échanges d'expériences ont eu lieu avec différents groupes dès 2015. Leur répétition facilite la compréhension de méthodes de suivi favorisant l'apprentissage et le changement (cartographie des incidences, changement le plus significatif, déviance positive).

Dans la pratique actuelle du changement le plus significatif, la collecte des informations concerne surtout « des histoires positives de personnes » et beaucoup moins « des histoires négatives de notre action en tant qu'organisation ». La qualité de ce suivi demande encore à être améliorée pour être plus exploitable.

Un atelier participatif a eu lieu en 2017 pour évaluer l'impact des envoyés MET-EMET chez les AET⁸. Cet atelier a servi d'expérience pour affiner la méthode participative utilisée par Unité pour évaluer l'impact de la CEP dans une forme très courte.⁹ Cette méthode a inspiré un atelier en 2018 pour la mesure qualitative du projet ProSARG-agroécologie. Cette méthode s'est montrée pertinente. L'utilisation de cette méthode va se généraliser pour nos suivis qualitatifs des effets et des impacts dans le cadre d'ateliers. Une évaluation de l'impact des envoyés MET-EMET sur les partenaires ACT et AET sera renouvelée en 2022.

Au-delà de leur fonction d'évaluation, ces ateliers libèrent la parole et des tensions sous-jacentes font surface. Le fait de s'intéresser aux effets équivaut à s'intéresser à la finalité : cette perspective permet de relativiser certaines tensions et ensuite d'avancer vers des objectifs communs.

4.7 Réseautage au Tchad

La MET, ensemble avec le SME, a pris contact avec le Bureau de la Coopération Suisse à N'Djaména. Deux propositions de financement ont ensuite été soumises.

Des contacts ont été pris avec des ONG qui travaillent au Guéra ou dans l'agriculture.

Ces contacts montrent des possibilités de collaboration et de financements potentiels au Tchad.

5 Orientations et objectifs stratégiques

5.1 Orientations générales

Ce programme 2021-2024 ne présente pas de changements stratégiques fondamentaux par rapport aux programmes précédents. Il est en adéquation avec les axes prioritaires de nos partenaires tchadiens, avec le Plan National de Développement du Tchad 2017-2021 et l'agenda du Développement Durable 2030.

Il est aussi dans la ligne des Directives de la Direction du Développement et de la Coopération suisse :

- *Engagement à long terme* (présence de l'EMET depuis 60 ans au Tchad) avec la vision de réduire la pauvreté
- *Un bon ancrage dans la population suisse* (communications en français, mais aussi en allemand), en particulier dans le Jura-Bernois, ainsi que dans les milieux protestants évangéliques en Suisse
- *Savoir-faire, expertise thématique et expertise opérationnelle* grâce à des professionnels au Tchad et de retour du Tchad
- Participation en Suisse pour une *sensibilisation* au travers de réseaux, ou par une présence directe

5.2 Sud

L'EMET va continuer de collaborer avec les 2 mêmes partenaires tchadiens en gardant une posture d'appui, selon la recherche de résultats, et en encourageant le changement pour des effets durables sur nos partenaires, les bénéficiaires et la communauté. Le renforcement des compétences des individus et des partenaires reste une priorité.

Une Coordination MET-EMET au Tchad plus performante va faciliter des synergies et plus de cohérence au Sud. Par exemple :

- Synergies entre les 2 centres de formation polytechnique soutenus par l'EMET : AI Tatawwur et AATEK.
- Cohérence autour des sujets « changement climatique », « agroécologie », « petite mécanisation agricole », « sécurité alimentaire », « énergies renouvelables », « conditionnement des aliments et nutrition » et « Activités Génératrices de Revenus ». Quatre projets (ProSARG, PROMOSOL, AI

⁸ Atelier participatif d'identification des effets au sein de la Mission évangélique au Tchad / Expérimentation d'une forme abrégée de la méthodologie UNV – United Nations Volunteers
R. Gmünder, 15/02/2018

⁹ Qualitative and Participatory Impact Assessment of Personnel Development Cooperation, Unité, 2019

Tatawwur, AATEK) sont directement concernés, sans compter la sensibilisation potentielle dans les écoles, les internats ou dans les mouvements de femmes et de jeunes de nos partenaires.

5.3 Nord et développement organisationnel

Les principaux objectifs stratégiques sont :

- Coopération par l’Echange de Personnes
 - Identifier, préparer et suivre des personnes à envoyer dans le cadre d’échanges Nord-Sud ou Sud-Sud en longue durée dans les domaines de l’agriculture, la mécanique et/ou l’éducation
 - Augmenter les capacités de l’EMET en Europe et au Tchad pour des stages courts Nord-Sud
 - Faire évoluer les capacités de la MET/EMET pour plus de mouvements de personnel CEP
- Renouveler et rajeunir la base sociale de la MET en Suisse
- Diversifier les sources de financement de la MET en Suisse
- Gérer le partenariat plus abouti de l’EMET, en particulier le monitoring
- Renforcer les compétences du Bureau de Coordination MET-EMET, en particulier pour l’aspect planification & suivi & évaluation, pour la communication (production de supports utilisés en Suisse), ainsi que pour la représentation de MET-EMET au Tchad.
- Faire évoluer l’outil de gestion des risques au Tchad qui reste un pays très fragile par l’outil « Analyse des Modes de Défaillance, de leurs Effets et de leur Criticité (AMDEC) ».

5.4 Thèmes, ODD et axes du Programme MET-EMET

Les objectifs opérationnels sont détaillés dans le cadre logique en annexe. Nous nous limitons aux orientations opérationnelles les plus significatives dans ce chapitre.

Le Cadre logique du Programme 2021-2024 est organisé selon des thèmes. Il se trouve en annexe, avec le détail des sous-thèmes.

Thèmes	ODD	Sous-thèmes
A Education et Formation Professionnelle		A1 Education de base (niveau fondamental, moyen et secondaire) A2 Formation professionnelle A3 Education populaire
B Santé		B1 Formation des cadres du personnel de santé B2 Infrastructures et équipements des structures de santé B3 Rééducation à base communautaire / Modèle innovant
C Sécurité alimentaire et climat	 	C1 Sécurité Alimentaire – Agroécologie C2 Promotion des énergies renouvelables et climat C3 Gestion des ressources d’eau
D Institutions efficaces et thématiques transversales	   	D1 Partenaires tchadiens bien établis D2 Priorités thématiques transversales D3 Formation et appui aux églises (volet ecclésial)
E Organisations et partenariat		E1 Rayonnement de la MET en Suisse (et en Europe) E2 Fonctionnement de la MET en Suisse E3 Fonctionnement de l’EMET en Europe E4 Suivi-Evaluation depuis l’Europe E5 Coopération par l’Echange de Personnes (CEP) E6 Coordination et infrastructures MET/EMET au Tchad E7 Gestion des risques E8 Recherche de fonds en Suisse

Les thèmes A-B-C-D concernent le Sud. Le thème E concerne le Nord.

Les ODD 2 et 7 ont été regroupés dans le Thème C car nous y voyons des synergies.

Le thème D regroupe l'ODD 16 / sous-thème « D1. Partenaires tchadiens bien établis », les ODD transversaux 1-5-10 / sous-thème « D2. Priorités thématiques transversales » et le sous-thème « D3 Formation et appui aux églises (volet ecclésial) » qui ne concerne pas la Coopération au Développement et n'est pas co-finançable par les bailleurs institutionnel suisses (unité, FICD, ...).

Les sous-thèmes s'intègrent dans le schéma de programme proposé par Unité.

Ces thèmes sont facilement exploitables pour les Indicateurs de Référence Agrégés (IRA) demandés annuellement par Unité / DDC.

5.5 Théorie du Changement¹⁰ : relation entre résultats attendus et objectifs au niveau de la société

Les Objectifs Généraux, l'Objectif Spécifique et les Résultats sont tirés du Cadre Logique en Annexe et figurent en fin de document dans le tableau synthétique du budget. Ils sont rappelés ici :

Objectifs Généraux :

1. La MET-EMET contribue au maintien de la paix grâce à son appui auprès de ses partenaires tchadiens.
2. La MET-EMET contribue à la réalisation de la Stratégie de Développement de l'Etat Tchadien et à atteindre les ODD 2030
3. La MET contribue aux actions de Coopération au Développement de la Suisse, et à la sensibilisation et au plaidoyer en Suisse

Objectif spécifique :

- Les églises tchadiennes partenaires participent au développement durable avec une éthique chrétienne.

En menant des actions concrètes au Tchad, en Suisse et en Europe, MET-EMET contribue à l'effort général pour atteindre les objectifs du Développement Durable au Tchad, en Suisse et en Europe.

Au Tchad, MET-EMET cherche à produire des changements profonds et durables dans la société en travaillant dans le cadre de la Coopération par l'Echange de Personnes et par des partenariats à long terme. Les résultats qualitatifs attendus sont des infrastructures, des services et des compétences acquises. Les résultats qualitatifs attendus sont principalement des changements de comportement (utilisation du solaire, adoption de techniques agricoles, intégration des personnes handicapés, égalité des genres...). En transformant le milieu et les mentalités en agissant par des acteurs locaux, MET-EMET contribue au changement de la société.

Les églises partenaires de MET-EMET sont des acteurs du développement et aussi des groupes sociaux significatifs en nombre et en influence. C'est pourquoi nous trouvons pertinent de maintenir une relation privilégiée avec ces deux partenaires, et de croire en leur capacité d'influence, par exemple pour nos thème transversaux (pas de pauvreté, paix et justice, égalité entre les sexes et inégalités réduites).

Vu la fragilité (aussi politique) du Tchad, MET-EMET n'est pas engagé dans des actions directes de plaidoyer et de mobilisation sociale. Les églises partenaires sont actives dans des réseaux pour un plaidoyer raisonné.

En Suisse et en Europe, la MET est présente dans différents réseaux de secteur du Développement et apporte ainsi sa contribution à la sensibilisation de la population au Développement Durable.

¹⁰ TOC: Theory of Change

5.6 Modèle d'impact à trois niveaux

Au chapitre 2.7 Vision et Mission, la posture de MET-EMET est expliquée avec quelques indications des impacts à trois niveaux observés pour les projets PROMOSOL et ProSARG. Nous reprenons ici ces deux projets avec les effets visés pour la période 2021-2024.

Nous élargissons le modèle au niveau programme à la fin du chapitre.

5.6.1 PROMOSOL

Promotion du solaire et des énergies renouvelables : fours et séchoirs solaires, photovoltaïque, biogaz...

Niveau 1. Développement des capacités du partenaire PROMOSOL

Actuellement, PROMOSOL est compétent pour former des fabricants et des utilisatrices de fours et séchoirs solaires, et pour former des techniciens en photovoltaïque. PROMOSOL a une infrastructure qui permet ces formations et la fabrication de commandes jusqu'à une soixantaine de fours ou séchoirs à la fois.

PROMOSOL reçoit des mandats de formation donnés par d'autres organisations. Aussi, PROMOSOL sous-traite la fabrication des fours et séchoirs solaires à des menuisiers formés par PROMOSOL. C'est un domaine où PROMOSOL a besoin de progresser en compétences organisationnelles et institutionnelles.

- Service de formation : cadrer et reformuler des contenus de formations selon les demandes des organisations-clientes
- Entreprenariat et réseautage : adapter son offre et négocier : administration (fiches de formations, contrats...), organisation (coordination de plusieurs sollicitations à la taille d'une organisation, conditions de paiement) et institution (capital / fond de roulement, visibilité, veille pour identifier des appels d'offres...).
- Organisation des commandes à des fabricants sous-traitants, contrôle de la qualité...

Niveau 2. Bénéficiaires

Les clients-bénéficiaires de PROMOSOL sont des personnes privées et des groupements : formation à l'utilisation des fours et séchoirs solaires, formation en photovoltaïque et vente de dispositifs solaires.

PROMOSOL forme des bénéficiaires intermédiaires : formation d'animatrices pour former d'autres femmes à l'utilisation du solaire, artisans-menuisiers pour la fabrication des fours et des séchoirs solaires, et installateurs de systèmes photovoltaïques.

Niveau 3. Développement du système

PROMOSOL continue d'être un acteur clé pour la diffusion du solaire dans son milieu (églises) par des actions directes et en influençant d'autres organisations présentes dans d'autres réseaux de la société.

Les organisations qui introduisent le solaire pour leurs propres bénéficiaires élargissent le cercle d'influence de PROMOSOL. Ainsi, la diffusion du solaire prend des chemins plus variés et ne dépend plus seulement des réseaux de clients-bénéficiaires de PROMOSOL.

5.6.2 ProSARG

Projet « Sécurité Alimentaire et Résilience au Guéra » - Agroécologie. L'objectif est d'introduire des techniques d'agroécologie (conservation des sols, amélioration des rendements, conditionnement des aliments, équilibre nutritionnel, gestion de l'eau...)

Niveau 1. Développement des capacités du partenaire : équipe technique du ProSARG - AET

L'équipe technique du ProSARG de notre partenaire AET apprend à mettre en place ce projet ; jusque-là, des personnes en échange CEP Nord-Sud ont initié les nouveaux projets. ProSARG a aussi une composante « à base communautaire » nouvelle. Le suivi de ce projet est plus complexe avec 24 agriculteurs à qui on demande de tenir un cahier de gestion : une autre manière d'appréhender son exploitation agricole. Le niveau technique du projet est assuré par l'agronome béninois. Il va transmettre ses connaissances à un agronome tchadien.

Un autre volet du projet est une ferme de 3ha, pour l'expérimentation, la démonstration et la formation. La ferme est confiée à un exploitant qui reverse une part des revenus au projet. Cet exploitant est appelé à développer des capacités techniques, organisationnelles et pédagogiques.

Le responsable du département des œuvres et du développement des AET est très impliqué dans le ProSARG. Les compétences acquises au-travers du ProSARG profitent aux AET pour la gestion d'autres projets.

Niveau 2. Bénéficiaires

24 agriculteurs-promoteurs ont été identifiés dans la région du Guéra parmi une centaine qui ont suivi une première formation. Depuis, ils continuent d'être formés, ils sont suivis par un animateur agricole sur une base mensuelle et par un ingénieur agronome béninois (CEP Sud-Sud) sur une base semestrielle. Ils échangent leurs expériences lors d'ateliers. Leur performance en matière d'agroécologie est évaluée, aussi en fonction de la manière dont ils diffusent ces techniques. Les surfaces cultivées en zaï et le nombre d'adeptes de cette technique augmentent depuis 2017.

Le réseau des agriculteurs-promoteurs va se développer en 3 sous-réseaux géographique d'agriculteurs. C'est une demande des agriculteurs afin de mieux diffuser les techniques dans une dynamique plus locale. Les techniques simples apprises dans le 1^{er} réseau vont être transmises plus loin.

La Ferme va offrir des places de stage pour une saison agricole et proposer des formations ponctuelles pour des sujets spécifiques. La Ferme est aussi appelée à trouver des solutions à des problèmes identifiés par les agriculteurs (service conseil).

Niveau 3. Développement du système

Un groupe de jeunes agriculteurs -hors du réseau suivi par le projet- a essayé la technique « zaï » en 2019. Satisfaits des résultats, ils ont pris l'initiative de préparer une surface selon cette technique en septembre 2019 pour la saison 2020 : il est plus facile de préparer les poches lorsque la terre est humide plutôt que d'attendre mars quand la terre est dure. Certains agriculteurs hors du réseau font « mieux » que ceux qui en font partie.

Des projets plus importants -subventionnés par le PAM- dans la région s'intéressent aux techniques enseignées puisqu'elles rencontrent du succès dans d'autres régions sahéliennes. La capitalisation d'expérience « locale » du ProSARG va être très utile quand le système va s'y intéresser sérieusement.

Les sous-réseaux d'agriculteurs vont faciliter la diffusion des techniques.

5.6.3 Programme MET-EMET 2021-2024

Niveau 1 : Développement de capacités locales pour la Coordination de la MET au Tchad et des partenaires

La Coordination MET-EMET au Tchad va progresser dans ses capacités de gestion pour être à même de programmer et de suivre un programme plus complexe.

L'appui MET-EMET est technique afin que les services des partenaires tchadiens progressent (enseignement de la mécanique, techniques agricoles, formation de personnel de santé...). Pour garantir la qualité des activités, l'appui MET-EMET est aussi de type organisationnel et institutionnel au Tchad. En Europe, la MET accompagne la progression organisationnelle des partenaires EMET.

La CEP Nord-Sud ou Sud-Sud joue un rôle clé dans le renforcement des compétences des partenaires tchadiens.

Niveau 2 : Bénéficiaires

Dans un contexte de pauvreté comme au Tchad, les services de base (éducation, santé...) ont un impact significatif sur la qualité de vie des bénéficiaires. La formation des adultes (couture, informatique, menuiserie, soudure, mécanique...) permet aux personnes formées une reconnaissance sociale et une amélioration des revenus.

Comme mentionné dans les exemples de PROMOSOL et ProSARG, MET-EMET considère les bénéficiaires comme des influenceurs de la communauté afin de diffuser l'énergie solaire ou des techniques d'agroécologie. Ce type de projet vise aussi la lutte contre le changement climatique.

Niveau 3 : Développement du système

Les partenaires tchadiens de MET-EMET sont des acteurs appréciés dans la société tchadienne. Ils font partie de réseaux (éducation, santé, agriculture, énergies...) et de plateformes (dialogue interreligieux, représentation dans des conseils communaux...). Ils font partie du système et l'influencent.

6 Objectifs opérationnels

Pour ce qui suit (chapitres 6-7-8-9), le détail des objectifs se trouve dans le cadre logique en annexe. Certains IOV du Cadre logique sont répétés en introduction (*en italique*).

6.1 Sud

6.1.1 Thème A : Education et Formation Professionnelle

Les activités d'éducation et de formation de nos partenaires ACT et AET ont une bonne réputation vis-à-vis des usagers et des autorités. Ces structures font preuve de qualité, d'adaptabilité, de pertinence, d'innovation et d'inclusivité. Les conditions pour apprendre sont suffisamment confortables.

Au niveau de l'éducation de base (A11), les 11 écoles privées AET prennent de l'importance puisqu'elles deviennent concurrentielles avec les écoles publiques. Le manque de moyens, les grèves et le manque de motivation des fonctionnaires de ces dernières sont malheureusement les raisons principales de cet intérêt pour le privé. Notre objectif est d'accompagner les AET pour une meilleure qualité de l'enseignement par une CEP, de préférence avec un professionnel national. Les 2 écoles communautaires initiées par un expatrié de la D-EMT fonctionnent avec un enseignant tchadien et un enseignant communautaire : nous voulons participer au maintien de ces classes pour ces tribus nomades qui se sédentarisent.

Au niveau des internats (A12), l'objectif est de maintenir un suivi des activités au travers de l'équipe de supervision des AET.

Au niveau de la formation professionnelles (A2), l'objectif principal est l'introduction et le renforcement d'une section mécanique dans les écoles de formation polytechniques AATEK à Koyom / Djoumane et d'Al Tatawwur à Bitkine. Ces 2 écoles ont une reconnaissance étatique (Certificat d'Aptitude Professionnelle pour l'AATEK et droit d'exercer pour Al Tatawwur) avec des exigences au niveau du programme pédagogique. Un autre objectif est ainsi la progression pour répondre à ces exigences, tout en préservant la vision initiale (des formations pertinentes et utiles par rapport au contexte) et selon la méthode duale (part importante à la pratique, à côté de la théorie). Des synergies par l'échange de compétences et d'expériences sont intentionnelles entre ces deux centres de formation. Nous cherchons un mécanicien-formateur dans le cadre d'une CEP.

Au niveau de la formation populaire (A3), c'est aux 4 centres culturels de prendre des initiatives auxquelles répondra MET-EMET avec des appuis ponctuels. Ces centres sont aussi utilisés pour faire passer des messages de sensibilisation (VIH/SIDA, énergies renouvelables...).

Après 5 ans d'accompagnement par une expatriée française de l'ASMAF, le projet Sentinelles – Prévention VIH/SIDA est reconnu et demandé par des églises. MET-EMET cofinance les activités.

La MET-EMET va appuyer les AET pour trouver des moyens pour renouveler les infrastructures scolaires et médicales (thème B). Un projet est en élaboration avec le Bureau de Coopération suisse au Tchad pour une école. Des bailleurs internationaux vont être approchés.

6.1.2 Thème B : Santé

Les activités de nos partenaires ACT et AET sont une référence en termes d'accueil, de qualité de soins et d'inclusivité. Le personnel travaille dans des conditions adéquates. Les infrastructures des centres de santé répondent aux standards actuels.

Tout comme pour l'éducation de base, l'Etat tchadien apprécie les structures de santé gérées par le privé pour autant que les soins et les infrastructures (hôpitaux et centres de santé) soient conformes aux

standards de qualité. MET-EMET contribue à atteindre ces standards en soutenant la formation du personnel (5 bourses pour des études de médecine, formations médicales ou paramédicales). Parrainage Baden finance quelques activités novatrices de l'Hôpital de District de Koyom et soutient la coordination de la trentaine de centres de santé de cette région. Les autres partenaires de l'EMET appuient les AET. Le médecin formé pour les AET a pour tâche d'améliorer la prise en charge obstétrique et pédiatrique, et va effectuer une supervision médicale des 6 centres de santé AET et du centre de kiné de Bitkine.

Plusieurs centres de santé sont implantés et appréciés depuis des décennies. Ils mériteraient des investissements importants pour renouveler les bâtiments. MET-EMET va appuyer ses partenaires tchadiens dans la recherche de fonds au Tchad, et veut utiliser ses réseaux pour faire venir des spécialistes pour des échanges Nord-Sud de longue ou courte durée.

La kinésithérapie (physiothérapie) est une discipline innovante au Tchad, en particulier hors de la capitale. Par l'envoi d'une expatriée CEP Nord-Sud longue durée, notre objectif est de participer à la formation des aide-kinésithérapeutes, à encadrer la prise en charge dans quelques centres et à tester un modèle de rééducation à base communautaire dans le contexte tchadien.

6.1.3 Thème C : Sécurité alimentaire et climat

Les agriculteurs (Guéra) adoptent l'agroécologie, les rendements augmentent, la qualité des sols s'améliore, la population (N'Djaména / national) préfère les énergies renouvelables et adopte des comportements pour préserver l'environnement, et les ressources en eau de qualité sont plus accessibles.

Le projet ProSARG-agroécologie (C1) cherche à améliorer la sécurité alimentaire et les revenus des agriculteurs du Guéra, et au-delà. L'objectif est que 1/10 des agriculteurs du Guéra (environ 6500) appliquent les principes de base de l'agroécologie sur une partie de leur exploitation : sans labour, couverture permanente, rotation et complémentarité des variétés, production bio/raisonnée, conditionnement des récoltes, élevage de petit bétail, gestion de l'eau...

Pour diffuser ces techniques, le réseau régional de 24 agriculteurs est fractionné en 4 sous-réseaux pour faciliter une dynamique locale (48 agriculteurs-promoteurs au total). Une ferme modèle gérée par les AET et 3 fermes modèles agricoles existent dans ces sous-régions. La Ferme Modèle est un lieu d'expérimentation, de stage et de formation. Les fermes modèles agricoles sont principalement pour la démonstration. Une équipe projet avec un technicien et au moins 2 animateurs assurent le suivi des activités des réseaux et des fermes. Cette équipe et les agriculteurs sont encadrés par des missions régulières d'agronomes consultants-formateurs dans le cadre d'une CEP Nord-Sud ou Sud-Sud de courte, éventuellement longue durée.

PROMOSOL (C2) est un centre de référence, d'influence et de formation pour diffuser les énergies renouvelables au Tchad. PROMOSOL vend des fours et séchoirs solaires, des installations photovoltaïques, des méthaniseurs domestiques (biogaz), ... PROMOSOL forme à l'utilisation de ces dispositifs, aussi pour des Activités Génératrices de Revenus et dans un programme de compensation CO2. PROMOSOL sensibilise les églises partenaires à l'utilisation des ressources naturelles et à la lutte contre le changement climatique et ses effets.

Des puits et des forages (C3) sont réalisés, ainsi que des innovations de gestion de l'eau au niveau des fermes familiales.

6.1.4 Thème D : Institutions efficaces et thématiques transversales

Les partenaires tchadiens de MET-EMET pratiquent un management efficace et une bonne gouvernance de leurs actions de développement durable et leurs activités culturelles.

Pour MET-EMET et au niveau opérationnel, le thème D concerne principalement un appui pour la bonne gouvernance chez les partenaires tchadiens (D1). Des professionnels Sud et des échanges Sud-Sud y contribuent.

3 thèmes sont transversaux et orientent l'action (D2) : « Paix et justice », « Egalité entre sexes » et « lutte contre la pauvreté ».

Les activités culturelles des partenaires tchadiens (D3) figurent dans le programme institutionnel, mais ne sont pas cofinancées par des fonds publics. La contribution MET-EMET concerne principalement le

financement pour la formation théologique (bourses d'étudiants, postes d'enseignement), des cofinancements pour des postes pastoraux ou des rôles spécifiques et une participation partielle à des constructions ou équipements.

6.2 Nord

6.2.1 Thème E1 : Rayonnement de la MET en Suisse (et en Europe)

La MET répond aux critères de qualité et recommandations d'Unité/DDC pour les activités MET-EMET au Tchad en privilégiant la Coopération par l'Echange de Personnes.

La MET est présente au sein de la société civile en Suisse afin de promouvoir le développement durable selon les objectifs 2030 et selon les orientations du DFAE/DDC.

Pour ses opérations au Tchad, la MET agit selon des codes de bonne conduite et tient compte de la situation sécuritaire.

La MET entretient une relation de confiance avec ses donateurs.

La MET est visible (E1) par plusieurs supports de communication (3 journaux d'information en format papier ou digital, un calendrier annuel, des flyers, site web, Facebook, Instagram, chaîne YouTube...) et par une participation à des événements publics (réseaux protestants évangéliques au niveau national et réseaux de solidarité Internationale dans la région Berne et Jura francophone). La MET mène des actions de sensibilisation de lutte contre la pauvreté et pour le développement durable, soit directement, soit au travers de réseaux dans lesquels elle est active (FICD, Stop Pauvreté...).

De nombreux bénévoles sont à gérer et encourager dans l'aspect communication et représentation de la MET.

6.3 Développement institutionnel

6.3.1 Thème E2 : Fonctionnement de la MET en Suisse

La MET est devant 4 défis majeurs liés à son développement institutionnel :

1. La MET fonctionne selon des principes de bonne gestion (Comptabilité RPC21, Code d'honneur RES et Certification ZEWO). Ces principes évoluent et astreignent la MET à progresser dans un management de plus en plus exigeant.
2. Le renouvellement des membres du comité ne peut se faire qu'avec des personnes compétentes, bénévoles, disponibles et motivées à progresser.
3. L'agrandissement nécessaire de la base sociale se fait dans un contexte de sollicitations multiples du public.
4. La MET gère une identité à la fois « Mission » et « ONG ». Cette dualité fait partie de l'histoire de la MET, mais n'est pas toujours comprise.

Pour vérifier sa progression au niveau institutionnel, la MET s'auto-évalue régulièrement, et plus en profondeur une fois durant le programme (autoévaluation avec un consultant-animateur).

6.3.2 Thème E3 : Fonctionnement de l'EMET en Europe

Le fonctionnement de l'EMET est décrit aux chapitres 2.2 et 2.3. Le développement institutionnel concernant l'EMET consiste à progresser dans ce fonctionnement.

7 Gestion de la qualité et infrastructures liées à la Coordination MET-EMET au Tchad

En introduction, nous rappelons que la MET est garante de la qualité du Programme MET-EMET envers Unité.

7.1 Gestion de la qualité

7.1.1 Généralités

Le Suivi-Evaluation depuis l'Europe est facilité par une Coordination MET-EMET au Tchad de plus en plus performante. Le Chargé de Programme MET effectue 2 visites annuelles de tous les projets financés, le Coordinateur EMET visite les partenaires au moins tous les 2 ans, les Chefs de file visitent les projets dont ils sont responsables au moins chaque 2 ans. Les projets sont monitorés par des rapports sur une base trimestrielle.

Les documents qui renforcent la qualité sont multiples : accords de collaboration, contrats, cahiers des charges dans le cadre d'échange de personnes, plans de projet, cadres logiques, documents de comptabilité, rapports de projets, rapports de visites, comptes-rendus d'ateliers, système de sécurité...

L'EMET reçoit les PV des Assemblées Générales des partenaires tchadiens.

La commission de gestion de la qualité d'UNITE assure le suivi du programme EMET au travers d'un dialogue annuel. Des analyses institutionnelles indépendantes sont réalisées sur mandat d'Unité. Les trois premières ont eu lieu en 2009, 2014 et 2017. Nous pouvons également compter sur l'appui du secrétariat d'UNITE.

D'une manière générale, MET-EMET applique les standards de qualité du manuel de gestion édité par Unité .

7.1.2 Gestion des partenariats (Thème E41)

a) Europe : partenaires européens de l'EMET

Le cadre du partenariat de l'EMET est défini par un protocole de collaboration (voir 2.1). Les principes de travailler au service de deux partenaires tchadiens, selon une vision et des valeurs communes, ainsi que dans des responsabilités différenciées (chef de file, contribution CEP, contribution financière) sont acquis et sont sujets à évaluation lors des rencontres biannuelles de l'EMET.

Le Programme Institutionnel 2021-2024 a ajouté des contraintes opérationnelles à la collaboration au sein de l'EMET, pour une meilleure qualité. Un soin particulier va donc être pris pour suivre cette progression vers la qualité. En plus d'un suivi sur les résultats de performance, une grille d'évaluation va faciliter la modération d'un échange semi dirigé annuel lors des réunions de l'EMET (défis, motivation, contentement... au niveau de la coordination, des commissions, des partenaires... mise en pratique de la vision et des valeurs... principes de collaboration pour une aide plus efficace...). Le degré d'implication de la MET va aussi être évaluée dans le sens d'une implication raisonnable, en appui à la coordination de l'EMET. Un canevas de rapport annuel des activités de l'EMET au Tchad est en élaboration et sera testé en 2020.

b) Partenaires tchadiens ACT et AET

Des accords de collaboration donnent le cadre du partenariat EMET avec les ACT et les AET (voir 2.5.1 et 2.5.2). Au-travers de la coordination, MET-EMET entretient une bonne entente avec les partenaires ACT et AET. Les partenaires tchadiens facilitent la présence de MET-EMET au Tchad dans des liens historiques et fraternels. La situation de fragilité du Tchad solidifie encore les relations.

Les ACT ont de bonnes qualités organisationnelles et institutionnelles. Ils sont capables de s'adapter à de nouvelles exigences. MET-EMET veille à ce que les responsables du niveau national donnent suffisamment d'attention aux projets gérés localement par des Conseils d'Administration compétents. MET-EMET vérifie que chacun reste bien informé. La qualité du partenariat au niveau opérationnel est ainsi évaluée à la lumière de réalisations spécifiques et de l'implication des responsables nationaux dans la supervision.

Les AET sont accompagnés au niveau technique, organisationnel et institutionnel. Cette étroite collaboration renforce l'intensité du partenariat EMET-AET, avec le risque de générer une dépendance. C'est aussi pourquoi MET-EMET adopte une position d'exigence de qualité et renforce la Coordination MET-EMET au Tchad. L'objectif est entre autres de préparer les AET à diversifier leurs partenaires au niveau national ou international. Le partenariat EMET-AET au niveau opérationnel est ainsi évalué selon un critère de progression de la qualité de gestion et du leadership des AET au niveau central et au niveau des projets.

7.1.3 Gestion de la Coopération par l'Échange de Personnes - CEP (thème E42)

a) Utilisation stratégique de la CEP

La CEP est centrale pour MET-EMET. La CEP est utilisée stratégiquement selon les besoins et les opportunités.

La MET prévoit un couple et un célibataire pour des échanges Nord-Sud de longue durée dans les domaines de l'éducation, la formation professionnelle (mécanicien), la santé (spécialités - innovation) ou le développement (agronome). Ces domaines peuvent aussi être couverts par des échanges Sud-Sud ou des professionnels nationaux.

MET-EMET relaie les besoins en personnel dans ses réseaux en Europe.

Des affectations courtes, mais répétées dans la durée avec des experts dans ces domaines sont aussi considérées.

Les différents projets accueillent des jeunes stagiaires du Nord.

Des stages de Tchadiens au Sud s'adressent à des professionnels pour améliorer leurs compétences. MET-EMET organise 1 voyage de sensibilisation et 1 camps de jeunes chaque année (Nord-Sud).

b) Échange de personne Nord-Sud à long terme : gestion et qualité

Pour les échanges Nord-Sud à long terme, nous utilisons les documents d'Unité :

- Le chapitre 5 du manuel de gestion de la qualité d'Unité, version juillet 2019 « Standards minimaux pour la coopération par l'Échange de Personnes »
- Code de conduite pour les professionnels ayant le statut de volontaire, version décembre 2008

En plus de ces documents, nous :

- Établissons un Cadre Logique de l'affectation qui doit être validé par le partenaire tchadien
- Définissons un calendrier pour des rencontres avec le partenaire tchadien afin d'évaluer les performances de la personne, ajuster les attentes et l'accueil de la structure qui reçoit...
 - À son arrivée
 - Après 3 mois
 - Chaque 6 mois
 - Au départ
- Vérifions que les candidats aient des convictions religieuses en accord avec les exigences de nos partenaires tchadiens pour l'affectation considérée. Nous demandons aussi l'avis d'au moins une personne de référence qui connaît la personne dans le cadre d'une église locale.
- Exigeons pour les candidats sans expérience au Sud qu'ils suivent un cours d'orientation en vue d'un séjour à l'étranger, par exemple les cours d'orientations de Connect Mission (francophones) ou de l'Association des Missions Evangéliques AEM (germanophones). Suivant l'affectation, nous demandons à la personne de suivre des cours spécifiques (gestion de projets, médecine tropicale...)
- Exigeons des connaissances linguistiques : maîtrise du français avant le départ et, à terme, être à l'aise à l'oral dans une langue africaine locale (jusqu'à 2 mois consacré à l'apprentissage à plein temps au début de l'affectation, puis apprentissage continu).

c) Échanges de professionnels Nord-Sud ou Sud-Sud, à court terme : gestion et qualité

Les échanges professionnels de courte durée Nord-Sud ou Sud-Sud sont définis par des contrats avec un budget et des Termes de Références ou un Cadre logique d'affectation signés selon les acteurs impliqués, par exemple : MET – Partenaire tchadien – structure d'envoi de la personne – personne envoyée.

Les visites de suivi des initiateurs des projet se font dans le cadre d'échanges de professionnels Nord-Sud.

Les échanges Sud-Sud se font selon le guide méthodologique sur les échanges de personnes dans le cadre de la coopération Sud-Sud et Sud-Nord, Daniele-Enrico Fino, 2015, Neuchâtel, CEAS-Unité. Ils comprennent une présentation avec le partenaire tchadien à l'arrivée, une séance de rendu en fin d'échange, un rapport final et un débriefing effectué par la MET.

d) Stages Nord-Sud : gestion et qualité

Les formes d'affectation de type sensibilisation, camps de jeunes... comprennent une matinée d'information avant le départ, une orientation culturelle à l'arrivée au Tchad, un débriefing avant le départ du Tchad et une réunion optionnelle après le retour en Europe.

e) Autres formes

Les autres formes sont effectuées selon les besoins et les opportunités. Elles répondent aux mêmes exigences de qualité.

f) Gestion de la qualité de l'ensemble des échanges

Chaque échange fait l'objet d'un suivi selon ce qui est décrit ci-dessus. L'ensemble des échanges (complémentarité, répartition, effets...) est évalué une fois par an avec les partenaires de l'EMET et une fois par programme avec les partenaires tchadiens.

7.1.4 Gestion des projets (Thème E43)

a) Petits projets

L'EMET maintient un soutien financier dans la région du Guéra, particulièrement pauvre, pour des petits projets de type « offre de services » : internats, écoles primaires, centres culturels, centres de santé ... Ces projets sont visités trois fois par an par une équipe de supervision des AET. Un rapport de visite est envoyé à l'EMET. Les responsables de ces projets reçoivent une formation continue tous les deux ans lors d'atelier d'apprentissage et d'échange d'expérience. Les deux sujets principaux sont la bonne gestion et la qualité de l'accueil (relation avec les usagers, hébergement, nourriture, accompagnement scolaire et aumônerie).

b) Projets innovants

L'EMET est directement impliquée dans le suivi de la qualité des projets plus récents, plus importants ou plus techniques : Hôpital de Koyom, centres de formation polytechnique Al Tatawwur et AATEK, PROMOSOL, physiothérapie à Bitkine, Sentinelles à N'Djaména et projet ProSARG-agroécologie. Pour chaque projet, un partenaire européen de l'EMET est Chef de file. Il entretient une relation soutenue avec le responsable tchadien du projet et / ou avec son Conseil d'Administration. Ces projets sont gérés selon une approche du cycle de projet, du cadre logique et des résultats (effets).

La fréquence des rapports est trimestrielle. Ils sont établis selon des fiches standardisés avec une partie descriptive, des indicateurs et les comptes. Un rapport annuel est délivré en fin d'année.

Ces projets innovants sont plus exigeants au niveau technique, financier, organisationnel et institutionnel. Ils nécessitent un renforcement des compétences et un suivi de la qualité de la part de MET-EMET.

Des rapports intermédiaires et de fin de cycle de projet sont demandés par les bailleurs de la MET.

c) Renforcement des compétences

L'effet des compétences acquises par les collaborateurs des partenaires tchadiens au niveau des projets est notoire ; par effet d'enchaînement, la qualité de l'ensemble s'améliore. L'EMET accompagne aussi ses partenaires dans l'aspect institutionnel par le renforcement des compétences du personnel au niveau national. L'expérience de l'approche programme de la MET et du SME est partagée.

7.1.5 Gestion du Programme Institutionnel (Thème E44)

Le Cadre Logique du Programme Institutionnel est l'outil de pilotage de l'action globale de MET-EMET. Il est consulté en lien avec les plans d'action et les budgets plus détaillés : CEP, projets... Il indique les orientations de MET-EMET en Europe et garantit la cohérence de l'ensemble (thèmes transversaux, budget global...). Le Cadre Logique est mis à jour et analysé en profondeur une fois par an et est présenté à Unité lors du dialogue annuel. Il est discuté annuellement avec les partenaires européens et tchadiens. Il est consulté lorsqu'un changement significatif d'une action peut en influencer d'autres (effets, ressources...).

La qualité du Programme Institutionnel est améliorée et renforcée selon des axes prioritaires et indiqués par les partenaires (Unité, EMET, partenaires tchadiens) ou par un besoin ressenti de la MET. Pour le Programme Institutionnel 2021-2024, les axes d'amélioration sont à priori :

- Le bon fonctionnement de l'EMET
- L'intégration et la cohérence des différentes formes de CEP
- Le renforcement de la Coordination MET-EMET au Tchad
- Une approche plus communautaire des activités, l'intégration plus aboutie de l'évaluation des effets, et le suivi & l'analyse des thèmes transversaux
- La gestion des risques et de la sécurité dans un contexte fragile
- L'élargissement de la base sociale de la MET en Suisse

7.1.6 Identification des effets quantitatifs (ARI / Annuel) et qualitatifs (1x par programme) (Thème E45)

L'introduction en 2018 des effets quantitatifs IRA n'a pas posé de problème majeur à la MET puisque notre système de suivi permet de renseigner les informations demandées.

A côté du suivi quantitatif, MET-EMET intègre des méthodes de suivi-évaluation orientées vers le changement et l'apprentissage (voir 4.6).

Depuis 2016, nous utilisons les concepts de la Cartographie des Incidences qui oriente le suivi vers les comportements. Tous les résultats opérationnels Sud de notre cadre logique sont formulés selon les capacités des acteurs ou des bénéficiaires : c'est principalement au niveau du « comportement » (compétences, savoir-être, savoir interagir) que nous voulons voir l'impact de notre action.

Une évaluation participative qualitative du Programme Institutionnel MET-EMET (financé par Unité) sur leurs partenaires ACT et AE, sur leurs bénéficiaires, ainsi qu'au niveau du système sera renouvelé en 2020 (voir 4.6) selon la méthodologie participative et qualitative d'identification des effets de la Coopération par l'Echange de Personne (Manuel à l'intention des organisations membres d'Unité).

7.2 Thème E6 : Coordination et infrastructures MET-EMET au Tchad

L'élargissement des compétences de la Coordination EMET au Tchad est décrit au chapitre 3.3.1. Cette évolution va dans le sens d'une meilleure qualité de gestion, avec des économies à la clef (salaire suisse / salaire tchadien).

La Coordination au Tchad gère les infrastructures MET (N'Djaména, Bitkine et Koyom) utilisées en usufruit.

8 Thèmes E7 : Risques

MET-EMET mènent leurs activités en limitant les risques, sans témérité et avec courage.

8.1 Insécurité au Tchad

Le Tchad est un pays chroniquement instable. Des incursions ponctuelles (la dernière en 2008) de bandes armées venant du Nord ou du Soudan et cherchant à destituer le gouvernement d'Idriss Deby Itno constituent une menace récurrente. Le Tchad est également devenu la cible du groupe islamiste Boko Haram. Les combattants de la secte sévissent plus particulièrement aux abords du Lac Tchad mais la capitale N'Djaména a été visée par deux attentats-suicides en 2015. Les conflits ethniques ou entre agriculteurs et éleveurs sont fréquents.

Pour le moment, les actions de Boko Haram ne sont pas ciblées spécifiquement contre les églises. L'histoire récente au Tchad montre que les responsables de communautés deviennent des cibles lors d'instabilité politique grave. La disparition de personnes clés chez nos partenaires auraient des incidences significatives sur notre programme.

Il est à noter que la confiance de nos partenaires se fondent aussi sur le fait que les expatriés ont montré du courage pour revenir rapidement sur place après une crise majeure. Quelques Tchadiens ont mis leur vie en jeu pour préserver les biens de la MET-EMET lors d'évacuation des expatriés.

Les expatriés suisses bénéficient de l'appui et la protection des troupes françaises basées à N'Djaména. Un accord existe entre le Ministère des affaires étrangères suisse et l'Etat français.

Le secrétariat de la MET tient à jour une liste des numéros de téléphone et coordonnées des contacts importants en cas de crise (Consulat suisse au Tchad, DFAE, Rega, Ambassade de France à NDJ, membres

du comité MET, expatriés, autres organisations européennes présentes au Tchad, Secrétaires Généraux des partenaires MET au Tchad, coordinateur MET au Tchad, ...).

Plusieurs personnalités au sein du gouvernement, de la police et de l'armée sont issues de nos églises partenaires locales, les ACT et les AET. Ces relations privilégiées peuvent se révéler fort utiles en cas de troubles politiques, sociaux ou religieux.

La MET exige de ses expatriés qu'ils ne s'engagent pas politiquement, qu'ils évitent les voyages de nuit (accidents routiers, coupeurs de route...), qu'ils respectent la culture tchadienne et celle de nos partenaires locaux. Cela implique le port du foulard pour les femmes dans les régions et quartiers musulmans ainsi que l'abstinence d'alcool et de nicotine. Avant de partir, nos expatriés reçoivent des consignes relatives à la sécurité personnelle au Tchad (communication en cas de crise, préparation à une évacuation, règles de sécurité à la maison, en déplacement...) ainsi que les documents édités par la Coopération suisse au Tchad.

Il est également demandé aux expatriés de signer le code de conduite d'UNITE afin qu'ils veillent à cultiver un dialogue entre cultures, institutions et individus qui s'inscrit dans un esprit de partenariat. Les expatriés signent aussi le document d'Unité qui concerne la prévention de l'exploitation sexuelle des abus et les harcèlements (PSEAH- Prevention of Sexual Exploitation, Abuse and Harassment).¹¹ La Coordination MET-EMET au Tchad est mandatée pour introduire la PSEAH au niveau de ses partenaires. Nous pouvons nous appuyer sur l'expérience du projet « les Sentinelles / VIH-SIDA » qui a une expérience de plusieurs années dans l'éducation sexuelle et la responsabilité familiale au niveau des églises partenaires (la sexualité reste un sujet tabou au Tchad).

La MET veille à communiquer avec discernement afin de faciliter le bien vivre ensemble, au Tchad et en Europe, et afin de prévenir les agressions envers les personnes, les biens et la réputation.

Le renforcement de la coordination MET-EMET au Tchad cherche aussi à diminuer l'impact potentiel d'une instabilité sociale qui rendrait la présence d'expatriés très difficile, voir impossible.

8.2 Autres risques concernant le retour d'expatriés en Suisse

La MET encourage les professionnels à maintenir un niveau compétitif de compétences professionnelles avec la Suisse.

Les enfants des expatriés sont dans la mesure du possible inscrits à l'école française à N'Djaména. L'écolage est relativement onéreux mais le bon niveau d'enseignement délivré leur assure un retour serein dans une classe suisse.

A l'issue d'une affectation longue durée, le retour de nos expatriés est facilité par un capital de réinsertion (selon les directives d'UNITE).

8.3 Risques en Suisse

Pour la MET, les risques principaux en Suisse sont d'ordre financier (assurer le financement du programme), de personnel (comme petite organisation, quelques personnes cumulent les compétences) et d'incompréhension par rapport à ses valeurs (la MET cherche à garder une identité protestante évangélique, collabore avec des églises tout en étant active dans une société suisse sécularisée).

8.4 Risques au niveau des partenariats

Le risque qu'un partenaire européen quitte l'EMET ou que l'entente entre organisations se détériore au point de ne plus mettre des ressources en commun existe. L'effet serait significatif sur l'un ou l'autre projet. Pour la MET, une défection signifierait un volume budgétaire de cofinancement à trouver chez d'autres partenaires ou bailleurs.

MET-EMET a choisi la stratégie de collaborer au Tchad avec deux partenaires. Si les relations devaient se détériorer, l'aspect opérationnel serait bloqué. Pour le moment, ce risque paraît faible

¹¹ Bekämpfung von Machtmissbrauch und Verhinderung von sexueller Ausbeutung, Missbrauch und Belästigung, Unité, 2019

9 Finances

Le détail du budget existe sur un tableur à plusieurs niveaux dont l'utilité est interne à la MET pour piloter le budget. Ce tableur renseigne quel partenaire finance chaque activité, avec l'éligibilité du montant pour le cofinancement Unité (dépend de la nature de l'activité, de l'intégration du montant dans la comptabilité de la MET et de l'éligibilité du partenaire pour le cofinancement). Les parts de CEP, de programme et de suivi / administration y sont indiquées.

Les tableaux ci-dessous sont des synthèses et font ressortir l'un ou l'autre aspect.

9.1 Budget du Programme Institutionnel 2021-2024 au niveau global :

	1 an 2021	4 ans 2021-2024
Budget global MET-EMET	584 379	2 337 517
Budget global MET-EMET co-finançable par Unité - éligible à la CAD (sans la partie ecclésiale) - audité (complètement intégré à la compte MET) - contribution unique de la DDC (hors partenaire bénéficiant déjà des fonds de la DDC)	466 668	1 866 672
Contribution demandée à Unité	177 107	708 427
Pourcentage de la contribution DDC par rapport au programme cofinancable	38%	38%
Budget provenant uniquement de la MET / Moutier Y compris partie ecclésiale	277 524	1 110 098

9.2 Répartition des cofinancements, avec le détail de chaque partenaire de l'EMET, pour une année

	CH MET	D EMT	F ASMAF	CH MECT	CH PB	CH SME	Unité	Total
A. Education et formation professionnelle	21 760	9 384	2 429	9 384	782	11 200	19 771	74 710
B. Santé	12 566	3 296	12 650	2 893	27 200	0	21 626	80 232
C. Sécurité alimentaire et climat	52 821	8 625	0	1 725	598	0	30 009	93 777
D. Institutions efficaces et thématiques transversales	19 638	13 604	6 483	2 912	0	0	6 182	48 818
E. Organisation et Partenariats	170 740	12 305	2 139	2 139	0	0	99 518	286 841
TOTAL	277 524	47 214	23 701	19 054	28 580	11 200	177 107	584 379

9.3 Répartition du cofinancement Unité entre CEP, Programme et frais administratifs et de suivi

La distinction entre les financements concernant la Coopération par l'Echange de Personnes (CEP) et les projets apparaissent dans la comptabilité analytique de la MET.

Répartition du cofinancement Unité, par année et en CHF	CEP	Projet / Programme	Total
A. Education et formation professionnelle	15 281	4 490	19 771
B. Santé	14 254	7 372	21 626
C. Sécurité alimentaire et climat	20 631	9 378	30 009
D. Institutions efficaces et thématiques transversales	5 380	802	6 182
E. Organisation et Partenariats (sans frais admin et suivi, voir ligne ci-dessous)	53 584	11 168	64 752
Total	109 130	33 210	142 340
Frais administratif et suivi (apparaissent à la ligne "Participation d'Unité aux frais de suivi et administration des thèmes A-B-C-D-E; reportée ici" du tableau général)	26 655	8 111	34 766
TOTAL	135 785	41 321	177 107

Les frais administratifs et de suivi (34'766 CHF) correspondent à 20% du cofinancement d'Unité.

9.4 Evolution de la demande de cofinancement de la MET à Unité

Le budget de ce programme 2021-2024 est supérieur à celui du programme 2017-2020. Cette augmentation s'explique par l'intégration des activités des partenaires de l'EMET à la comptabilité audité de la MET. Ainsi, la contribution demandée à Unité / DDC est aussi plus élevée (moyenne de 125'000 annuellement pour 2017-2020) :

	2017	2018	2019 Contractuel	2020 Contractuel	Budget demandé 2021 2022 2023 2024 (annuel)	Budget 2021 à 2024 (4 ans)
Contribution d'Unité (CHF)	117 000	123 000	130 000	130 000	177 107	708 427

MET EMET PI 2021-2024 – Version Finale / Février 2020

9.5 Tableau synthétique du Cadre logique et budget en CHF

Abréviations du tableau ci-après :

OG	Objectifs Généraux
OS	Objectif Spécifique
R	Résultat
IOV	IOV: Indicateurs Objectivement Vérifiables

Le cadre logique complet se trouve en annexe, avec le budget.

9.6 Budget des produits du Programme MET-EMET 2021-2024

En-dehors de la MET et du SME, les autres organisations partenaires de l'EMET ne reçoivent pas de fonds publics.¹²

Budget des produits MET- EMET 2021-2024 (en CHF)	2021	2021-2024
<i>Dons affectés secteur publics MET - Moutier</i>	202 107	808 428
FICD ou autre	25 000	100 000
Unité	177 107	708 428
<i>Dons affectés secteur privé MET - Moutier</i>	120 000	480 000
Fondations	45 000	180 000
Personnes privées et autres	75 000	300 000
Dons libres MET-Moutier	132 523	530 092
<i>Dons libres</i>	120 000	480 000
Contributions partenaires EMET pour fonctionnement MET	12 523	50 092
TOTAL produits MET-Moutier	454 630	1 818 520
<i>Contributions EMET, hors MET-Moutier</i>	129 749	518 996
D-EMT	47 214	188 856
F-ASMAF	23 701	94 804
CH-MECT	19 054	76 216
CH-PB	28 580	114 320
CH-SME	11 200	44 800
TOTAL produits MET-EMET	584 379	2 337 516

Annexe

- Cadre logique du Programme Institutionnel 2021-2024 avec budget

N'Djaména, le 13 février 2020



Daniel Boegli, Chargé de programme MET

Avec la participation de :

- Christian Simonin, membre du comité MET
- Aline Knuchel, secrétariat MET
- Olivier Bory, SME, Coordinateur EMET
- Jeanne-Marie Boegli, envoyée MET

¹² Rappel : les fonds du SME ne sont pas comptabilisés pour le cofinancement Unité.