



DIAGNOSTIC ORGANISATIONNEL, CAS DE LA RESILIENCE HUMANAIRE ET DEVELOPPEMENT INTEGRE (RHDI)

RAPPORT DE STAGE POUR LA VALIDATION DU
MASTER 1 EN MANAGEMENT DES ENTREPRISES ET DES ORGANISATIONS

Rédigé le 01 septembre 2025 par :

VOURBANE Elkana

Etudiant en Master 1 en Management des entreprises et des organisations

Maitre de Stage :

DJIMTOBEYE NANADOUM Raoul

Coordinateur des Programmes de RHDI

DIAGNOSTIC ORGANISATIONNEL, CAS DE LA RESILIENCE HUMANITAIRE ET DEVELOPPEMENT INTEGRE (RHDI)

RAPPORT DE STAGE POUR LA VALIDATION DU MASTER 1 EN MANAGEMENT DES ENTREPRISES ET DES ORGANISATIONS,

Effectué du 01 au 29 août 2025

Rédigé le 01 septembre 2025 par

VOURBANE Elkana

Etudiant en Master 1 en Management des entreprises et des organisations

Tel : (+235) 68 95 96 15/93 29 45 11

N'Djamena-TCHAD

Adresse mail : elkana2vourbane@gmail.com

Maitre de Stage :

DJIMTOBEYE NANADOUM Raoul

Coordinateur des Programmes

Tel : (+235) 66 06 00 30/95 04 90 00

Adresse mail : rhdi.coopprogramme@gmail.com

REMERCIEMENT

Nous tenons à exprimer nos sincères remerciements à **Monsieur Moussa Tchéré**, Coordonnateur national et le conseil d'administration de **RHDI**, pour nous avoir offert l'opportunité d'effectuer ce stage de diagnostic organisationnel. Cette expérience nous a permis de mettre en pratique et de renforcer les connaissances théoriques acquises au cours de notre formation.

Nos remerciements s'adressent également à mon encadreur de stage M. **Djimtobeye Nanadoum Raoul, coordinateur des programmes**, ainsi qu'à l'ensemble du personnel d'encadrement de **RHDI**, pour leur disponibilité, leur accompagnement et les informations précieuses mises à notre disposition afin de mener à bien ce travail.

RESUME :

Le présent rapport de stage fait l'objet d'un compte rendu de diagnostic organisationnel réalisé dans la Résilience Humanitaire et Développement Intégré (**RHDI**)

RHDI est créée le 01/05/2017 à Mongo dans le chef-lieu de la province du Guéra au centre du Tchad par autorisation de fonctionner **folio N°270** du 05 septembre 2017 et enregistrée par **SPONGAH** "Secrétariat Permanent des Organisations Non Gouvernementales et des Affaires Humanitaires" du Ministère du Plan sous **N° 024/MEPD/SE/DG/2019** et érigée en ONG par arrêté du Ministère du Plan sous le **N° 0020/PCMT/PMT/MEPDCI/SE/SPONGAH/2022** du 25 Janvier 2022. Le siège de la Coordination nationale de la RHDI est à N'Djamena, capitale de la République du Tchad, sis au quartier Amriguébé dans le 5^{ème} arrondissement, derrière lycée Féminin.

Ses domaines d'intervention sont : Wash-nutrition & Santé communautaire, Sécurité Alimentaire & Moyen d'Existence (SAME) ; Education & protection ; Infrastructures & environnement et Formation-communication & sensibilisation

Le présent diagnostic a été réalisé en prenant en compte les fonctions suivantes de l'entreprise :

- Fonction gouvernance ou management de l'entreprise ;
- Fonction de gestion des ressources humaines ;
- Fonction de management de crise et action Humanitaire ;
- Fonction de gestion de la logistique ;
- Fonction gestion et maîtrise des achats ;
- Fonction gestion de partenariat
- Fonction gestion des activités opérationnelles.

Pour réaliser le diagnostic organisationnel suivant les différentes fonctions de l'entreprise comme ci-dessus énumérées, différentes check lists ont été mises en place par fonction énumérée. Les

checks lists mises en place ont servi de fil conducteur pour piloter les interviews avec le personnel concerné.

Ainsi les résultats issus de ces interviews permettront :

- d'identifier les points faibles et les points forts de l'organisation ;
- de proposer les actions à mettre en place afin de parvenir à une amélioration.

SIGLES ET ABBREVIATION

2iE : Institut International d'Ingénierie, de l'Eau et de l'Environnement

ONG : Organisation Non Gouvernementale

ONGI : Organisation Non Gouvernementale Internationale

RHDI : Résilience Humanitaire et Développement Intégré

UE : Union Européenne

MEO : Management des Entreprises et des Organisation

SPONGAH : Secrétariat Permanent des Organisations Non gouvernementales et des Affaires Humanitaires

ONU : Organisation des Nations Unies

OCHA: Office for the Coordination of Humanitarian Affairs (Bureau de la Coordination des Affaires Humanitaires)

CNRD : Commission National pour les Réfugiés et les Déplacés

QHSE : Qualité, Hygiène, Sécurité et Environnement

SAME : Sécurité Alimentaire et Moyens d'Existence

NFI : Non Food Items (Articles Non Alimentaires)

IDPs : Internally Displaced Persons (Personnes Déplacées Internes)

MEPDC: Ministère de l'Economie, du Plan, du Développement et de la Coopération Internationale

PCMT : Président du Conseil Militaire de Transition

TABLE DE MATIERE

REMERCIEMENT.....	3
RESUME :	4
SIGLES ET ABREVIATION	5
TABLE DE MATIERE	6
INTRODUCTION	8
PREMIERE PARTIE : PRESENTATION DU CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ORGANISATION	10
CHAPITRE I : PRESENTATION DE L'ENTREPRISE	10
1.1- Présentation géographique.....	10
1.2- Service administratif et financier.....	14
1.3- Rôle et attribution	15
1.4- Organigramme de l'entreprise	17
1.5- Ressources humaines supplémentaires	18
Chapitre 2 : Environnement et partenariats de RHDI.....	20
2.1 Contexte humanitaire et social du Tchad	20
2.2 Relations avec les institutions nationales et internationales	20
2.3 Partenariats stratégiques (bailleurs, ONG partenaires, communautés locales).....	21
DEUXIEME PARTIE : RAPPORT D'ACTIVITE.....	23
Chapitre 3 : Déroulement du stage	24
3.1 Période, lieu et conditions de réalisation	24
3.2 Encadrement et supervision	24
3.3 Missions confiées et activités réalisées.....	24
Chapitre 4 : Démarche méthodologique du diagnostic organisationnel	26
4.1 Choix de l'approche (diagnostic interne / externe).....	26
4.2 Outils utilisés (check-lists, entretiens, observations directes, analyse documentaire).....	26
4.3 Fonctions étudiées dans l'organisation	27

Troisième partie : Résultats du diagnostic organisationnel.....	29
Chapitre 5 : Analyse des forces et faiblesses de RHDI.....	30
5.1 Points forts identifiés	30
5.2 Points faibles et dysfonctionnements.....	30
5.3 Opportunités et menaces liées au contexte externe (analyse SWOT).....	31
Chapitre 6 : Analyse spécifique du management de crise et des actions humanitaires.....	33
6.1 Préparation et planification des interventions.....	33
6.2 Coordination et communication interne/externe.....	33
6.3 Gestion des ressources (humaines, matérielles, financières) en contexte de crise.....	33
6.4 Niveau d'efficacité et d'impact des réponses humanitaires	34
6.5 Difficultés rencontrées et limites	34
Quatrième partie : Propositions et recommandations	35
Chapitre 7 : Recommandations pour l'amélioration de l'organisation	36
7.1 Amélioration de la gouvernance et du management interne.....	36
7.2 Renforcement de la gestion des ressources humaines	36
7.3 Optimisation de la logistique et des achats	36
7.4 Développement des partenariats stratégiques	37
Chapitre 8 : Recommandations pour le management de crise et l'action humanitaire	38
8.1 Mise en place d'un plan de gestion des crises	38
8.2 Renforcement des capacités du personnel (formations, simulations, gestion du stress).....	38
8.3 Outils et mécanismes de coordination en situation d'urgence	38
8.4 Capitalisation et retour d'expérience après les interventions.....	39
Conclusion générale.....	40
Annexe : Check List d'évaluation	41
1. Management de l'entreprise	41
2. Gestion des ressources humaines.....	42
3. Gestion administrative et financier	43
4. Gestion de la logistique.....	44
5. Gestion des achats.....	45
6. Gestion des crise et action humanitaire.....	46
7. Gestion de Partenariats	46
8. Activités opérationnelles.....	47
9. Communication dans l'organisation	47
10. Suivi évaluation	48

INTRODUCTION

Les organisations, qu'elles soient privées, publiques ou à but non lucratif, sont exposées à de nombreux défis liés à leur environnement interne et externe. Elles peuvent parfois souffrir de dysfonctionnements qui touchent la gouvernance, la communication interne, la gestion des ressources humaines ou encore la coordination des activités. Ces déséquilibres, lorsqu'ils ne sont pas identifiés et traités à temps, peuvent fragiliser la structure organisationnelle et compromettre la réalisation des objectifs stratégiques. Comme le souligne **Pierre M. Paquette** : « *En un temps record, c'est l'environnement, tant physique que psychologique, de tout le capital humain qui est affecté, et la performance de l'entreprise altérée* ».

Dans le cas particulier des **organisations humanitaires**, ces enjeux prennent une dimension encore plus cruciale. Leur raison d'être est en effet d'intervenir dans des contextes de crise et d'urgence, où la rapidité de réaction, la fiabilité de la coordination et l'efficacité de la gestion des ressources conditionnent directement l'impact des actions menées auprès des populations vulnérables. Une défaillance organisationnelle, même mineure, peut ainsi entraîner des conséquences majeures sur la qualité et la pertinence de l'action humanitaire.

C'est dans cette perspective que s'inscrit le présent rapport de stage, réalisé au sein de la **Résilience Humanitaire et Développement Intégré (RHDI)**, une ONG nationale tchadienne œuvrant dans les domaines de la santé communautaire, de la sécurité alimentaire, de l'éducation et de la protection, de l'environnement ainsi que de la gestion de crises humanitaires. L'enjeu était de

conduire un diagnostic organisationnel afin d'identifier les forces et faiblesses de l'ONG, particulièrement dans sa capacité à gérer les crises et à coordonner ses actions humanitaires. L'intérêt de ce diagnostic réside dans la mise en lumière des aspects de l'organisation qui nécessitent des améliorations, mais aussi dans la valorisation de ses acquis, en vue de renforcer son efficacité et sa résilience face aux défis humanitaires actuels. Ce stage, effectué du 1er au 29 août 2025 dans le cadre du **Master I en Management des Entreprises et des Organisations (MEO)** à 2iE, a porté sur la réalisation d'un **diagnostic organisationnel** orienté vers le diagnostic organisationnel de RHDI, en mettant un accent particulier sur sa fonction de management de crise et d'action humanitaire. De manière spécifique, il s'agissait de décrire le fonctionnement interne de l'organisation, d'évaluer son mode de gestion des crises et des interventions humanitaires, d'identifier ses forces et ses insuffisances, puis de formuler des recommandations en vue de l'améliorer.

Pour atteindre ces objectifs, une démarche méthodologique a été adoptée, reposant sur l'élaboration de check-lists adaptées aux différentes fonctions de l'organisation, la réalisation d'entretiens avec le personnel clé, l'analyse documentaire des textes et rapports internes, ainsi que l'observation directe des pratiques quotidiennes. Ces outils ont permis de recueillir des informations fiables et variées, indispensables à l'établissement d'un diagnostic pertinent et constructif.

Dans la suite de ce rapport, nous présenterons d'abord le **cadre institutionnel et juridique de RHDI**, ainsi que ses principaux domaines d'intervention. Ensuite, nous décrirons les **activités réalisées durant le stage** et les résultats du diagnostic, avant de mettre en évidence les **forces et faiblesses de l'organisation** et de formuler des **propositions d'amélioration** visant à renforcer son efficacité dans la gestion des crises et des interventions humanitaires.

PREMIERE PARTIE : PRESENTATION DU CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ORGANISATION

CHAPITRE I : PRESENTATION DE L'ENTREPRISE

1.1- Présentation géographique

Nom et but de l'organisation :

RHDI signifie **Résilience Humanitaire et Développement Intégré**, c'est une organisation humanitaire et à but non lucratif.

Sa devise est :

Humanité et Développement.

Son emblème :

Un globe terrestre en Bleu, représentant le développement au profit des couches démunies. Le livre représentant l'éducation des populations, une croix rouge signe de la santé, une pompe à motricité humaine qui témoin le besoin d'accès à l'eau potable, sous le globe terrestre figure des branches des plants, synonymes de la sécurité alimentaire.

Date de création :

RHDI est créée le 01/05/2017 à Mongo dans le chef-lieu de la province du Guéra au centre du Tchad par autorisation de fonctionner **folio N°270** du 05 septembre 2017 et enregistrée par **SPONGAH** "Secrétariat Permanent des Organisations Non Gouvernementales et des Affaires Humanitaires" du Ministère du Plan sous **N° 024/MEPD/SE/DG/2019** et érigée en ONG par arrêté du Ministère du Plan sous le **N° 0020/PCMT/PMT/MEPDCI/SE/SPONGAH/2022** du 25 Janvier 2022.

Siège de la RHDI :

Le siège de la Coordination nationale de la RHDI est à N'Djamena, capitale de la République du Tchad, sis au quartier Amrignuébé dans le 5^{ème} arrondissement, derrière lycée Féminin.

Les objectifs de la RHDI :

Résilience Humanitaire du Développement Intégré est une Organisation Non Gouvernementale de Solidarité internationale d'urgence, résilience et de développement. Le sens de notre organisation prend sa source dans des valeurs de fraternité, d'entraide, de justice et de solidarité envers les populations les plus pauvres. A ce titre, son action est exclusivement sociale, humanitaire et de Développement.

Sa mission :

Elle se consacre à atténuer les souffrances des plus démunis en Afrique et dans le monde. Il intervient là où les besoins humanitaires, Développement et sociaux l'exigent par la mobilisation de secours d'urgence et la mise en place de programmes de développement.

Ses valeurs :

RHDI s'inspire des valeurs humaines, celles de la solidarité et du respect de la dignité humaine qu'il place au centre de ses préoccupations. Il appelle, par son engagement, ses valeurs et ses missions, à la construction d'une solidarité humaine qui transcende les différences et les frontières.

Ses principes sont :

Humanité, Impartialité, Neutralité, Indépendance, Respect, Responsabilité et Prise de Risque.

Ce sont les principes de l'action humanitaire que Résilience Humanitaire Développement Intégré (RHDI) s'est engagé à respecter depuis sa création. Chacun de ces principes garantit aux populations une aide, dans le respect de la diversité – culturelle, religieuse, sociale – et dans l'équité.

Les raisons d'être de la RHDI

La première raison :

se trouve dans le fait que l'assèchement du lac-Tchad et les problèmes économiques du Tchad, est une réalité qui risquerait de nous conduire vers une crise sous –régionale ou à l'échelle continentale très grave.

La deuxième raison :

L'Eau est consommée de manière très insalubre ; l'hygiène et l'Assainissement de façon générale manquent cruellement entraînant des maladies tous azimuts et donc limitent les activités de développement, ce qui nécessite des actions réelles et durables.

La troisième raison :

Est liée à la situation de conflits qui sévit en Afrique pour des raisons d'accès aux ressources et à la terre. En fait le conflit fait de milliers de victimes. Il y a des déplacés et des réfugiés Ces victimes innocentes sont, la plupart des personnes vulnérables. Il s'agit des femmes, des enfants, des handicapés et des vieillards. La dignité humaine est bafouée. Des réfugiés, des déplacés, des retournées, des victimes de tout genre d'atrocités mènent de plus en plus une vie difficile. Ce qui exigé une fois de plus des actions ciblées.

La Quatrième raison :

Est la situation caractérisée par l'incertitude face à l'avenir des communautés humaines, et ce au regard et l'analyse des paramètres et considérations socioéconomiques, politiques et environnementales qui caractérisent le monde contemporain.

Une situation extrême de pauvreté dans laquelle vivent les membres des communautés défavorisées, des zones rurales et urbaines en d'Afrique et dans le Monde.

La Cinquième raison :

Après analyse et réflexions approfondies sur les faits qui marquent et façonnent le devenir de l'humanité tout entière, ils ont pris la résolution de contribuer à sauver des vies, à la réduction de la pauvreté et à l'amélioration conséquente des conditions de vie des populations par le biais d'une approche participative basé sur la résilience des communautés.

Le crédo de la RHDI :

Œuvrer pour sauver des Vies dans le Monde.

Les domaines d'interventions de la RHDI sont :

- Wash-nutrition & Santé communautaire
- Sécurité Alimentaire & Moyen d'Existence (SAME)
- Education & protection
- Infrastructures & environnement
- Formation-communication & sensibilisation

Zones d'interventions de la RHDI

N'Djamena, Lac, Ouaddaï, Salamat, Guéra, Sila, les deux longones, Mandoul , Hadjer-Lamis, Kanem, Batha, Barh El-Ghazal, Chari-Baguirmi.

Coordination Nationale

Coordonnateur National ; Coordinateur Programme ; Coordinateur Administratif et Financier ; Logisticien ; Chefs des Départements (EHA, NUT, SAME, Education-Protection, Sécurité, D4C) ; Réceptionniste et Chauffeur

Equipe de terrain :

Responsables Terrains et les Points Focaux

Equipe de projet :

Chef de projet ; Logistique Administrateur Financier ; Agent SERA ; Superviseur ; animateurs ; Relais communautaires et les Chauffeurs

1.2- Service administratif et financier

STRUCTURES ADMINISTRATIVES DE LA RHD

I- CONSEIL D'ADMINISTRATION

N°	Structure	Fonction	Noms & Prénoms	Contacts
01	Conseil d'Administration	PCA	Mariam Achène (F)	66292539

II- COORDINATION NATIONALE

N°	Structure	Fonctions	Noms & Prénoms	Contacts
01	Coordination Nationale	Coordonnateur National	Moussa Tchéré	66200444
02		Coordinateur des programmes	Djintobeye Nanadoun Raoul	66060030
03		Chargée de communication	Kaltouma Moussa (F)	
04		Log-Admin-Fin.	Adoum Daniki	
05		Assistant-Log.	Ahmat Ali Hassan Kana	
06		Responsable-Terrain	Yakhoub Zaïd	

III- SOUS-BUREAUX PROVINCIAUX

N°	Provinces	N°	Départements	Sous-Bureaux	Responsables	Fonction	Contact s
01	Guéra	01	Guéra	Mongo	Oumar Gargué	Point-Focal	
		02	Abtouyour	Bitkine	Khamis Nangtoudjou	Point-Focal	
		03	Mangalmé	Mangalmé	Tassi Ratou Saleh	Point-Focal	
		04	Barh Garada	Melfi	Abba Adam	Point-Focal	
		05	Barh Signaka	Chinguil	Bamboyo Hissein	Point-Focal	
02	Salamat	06	Barh Azoum	Am-Timan	Abdallah Kora	Point-Focal	
		07	Aboudeïa	Aboudeïa	Hassan Ramadan	Point-Focal	
03	Lac-Tchad	08	Mamdi	Bol	Abakar Youssouf Ibrahim	Point-Focal	
		09	Kaya	Bagassola	Adoum Daggo	Point-Focal	
04	Logone Occ.	10	Lac Waye	Moundou	Mbaïnaye Marinier	Point-Focal	
05	Logone Ori.	11	Nya Pendé	Goré	Gatta Kaba Makandje	Point-Focal	
06	Hadjer-Lamis	12	Dagana	Massakory	Soumaïne Lamana	Point-Focal	
07	N'Djamena	13	N'Djamena	N'Djamena	Haroun Ahmat	Point-Focal	
08	Ouaddaï	14	Assongha	Adré	Yousseuf Ben Ali	Point-Focal	
09	Batha	15	Batha-Ouest	Ati	Ahmat Mahamat Hidir	Point-Focal	
10	Ennedi-Est	16	Am-Djarass	Am-Djarass	Mht Ahmat Abdelkerim	Point-Focal	
11	Kanem	17	Kanem	Mao	Abbakoura Mht Koso	Point-Focal	
12	Mandoul	18	Koumra	Koumra	Nagain béré Lesine (F)	Point-Focal	
13	Barh-ElGazel	19	Barhelgazel sud	Moussoro	Mahamat Ahmat	Point-Focal	
14	Chari Baguirmi	20	Baguirmi	Massenya	Mahamat Djibrine	Point-Focal	

Fait à N'Djamena, le 10 juin 2023

Le Coordonnateur National



MOUSSA TCHERE

Document Administratif de l'ONG-RHDI, Année 2023

Page 3

1.3- Rôle et attribution

Présidente du Conseil d'Administration (PCA) Rôle

stratégique :

- Définir les grandes orientations de l'ONG et veiller à leur cohérence avec la mission humanitaire.
- Superviser la gouvernance, valider les plans d'action annuels et les budgets.
- Assurer la conformité éthique et juridique des décisions prises par l'organisation.

Responsabilités clés :

- Présider les réunions du Conseil et arbitrer les décisions majeures.
- Représenter l'ONG auprès des instances nationales et internationales.
- Appuyer la mobilisation de ressources et le plaidoyer institutionnel.

Coordonnateur National Rôle

opérationnel :

- Piloter la mise en œuvre des projets humanitaires sur l'ensemble du territoire.
- Assurer la coordination intersectorielle et la liaison avec les partenaires et bailleurs.

Responsabilités clés :

- Superviser les équipes techniques et administratives.
- Garantir la qualité des livrables, le respect des délais et des engagements contractuels.
- Produire les rapports narratifs et stratégiques à destination du Conseil et des bailleurs.

Coordonnateur des Programmes Rôle

technique :

- Concevoir, planifier et suivre les programmes humanitaires multisectoriels (WASH, sécurité alimentaire, protection, etc.).

Responsabilités clés :

- Élaborer les cadres logiques, les indicateurs de performance et les outils de suiviévaluation.
- Assurer la cohérence entre les activités terrain et les objectifs stratégiques.
- Encadrer les chefs de projet et appuyer la capitalisation des bonnes pratiques.

Chargée de Communication

Rôle transversal :

- Développer la visibilité de l'ONG et renforcer sa image institutionnelle.

Responsabilités clés :

- Produire les supports de communication (brochures, rapports, visuels, réseaux sociaux).
- Organiser les événements de plaidoyer et les campagnes de sensibilisation.
- Assurer la gestion des relations médias et la communication de crise.

Responsable Logistique, Administration et Finances (Log-Admin-Fin) Rôle de support :

- Gérer les ressources matérielles, humaines et financières de l'ONG.

Responsabilités clés :

- Assurer la comptabilité, la gestion budgétaire et les audits internes.
- Superviser les achats, les stocks et les procédures logistiques.
- Veiller à la conformité administrative et à la sécurité des opérations.

Assistant Logistique Rôle d'appui :

- Soutenir la gestion quotidienne des opérations logistiques.

Responsabilités clés :

- Organiser les déplacements, les livraisons et les approvisionnements.
- Tenir à jour les registres de stock et les fiches de maintenance.
- Appuyer les procédures d'achat et de distribution sur le terrain.

Responsable Terrain

Rôle de supervision locale :

- Assurer la coordination directe des activités sur les sites d'intervention.

Responsabilités clés :

- Encadrer les équipes terrain et garantir la qualité des activités.
- Identifier les risques opérationnels et proposer des mesures d'atténuation.
- Produire des rapports de suivi et remonter les alertes contextuelles.

Responsable Suivi & Evaluation

Rôle principal :

Le Responsable S&E assure la conception, la mise en œuvre et le pilotage du système de suiviévaluation des projets de RHDI. Il/elle garantit que les activités sont suivies de manière rigoureuse, que les résultats sont mesurés, et que les enseignements sont capitalisés pour améliorer les interventions.

Responsabilités clés :

- Élaborer les cadres logiques, les plans de suivi et les matrices d'indicateurs
- Définir les outils de collecte de données (questionnaires, fiches de suivi, etc...)
- Intégrer les exigences des bailleurs et les standards humanitaires (CHS, Sphère, etc.).
- Produire des rapports périodiques sur les progrès des projets (mensuels, trimestriels, finaux). • Formuler des recommandations opérationnelles pour améliorer l'efficacité des interventions. • Évaluations et capitalisation

Focaux Provinciaux

Rôle général :

Les points focaux provinciaux sont les représentants techniques et opérationnels de RHDI dans les zones d'intervention. Ils assurent le lien entre la coordination nationale, les partenaires locaux, les autorités administratives et les communautés bénéficiaires.

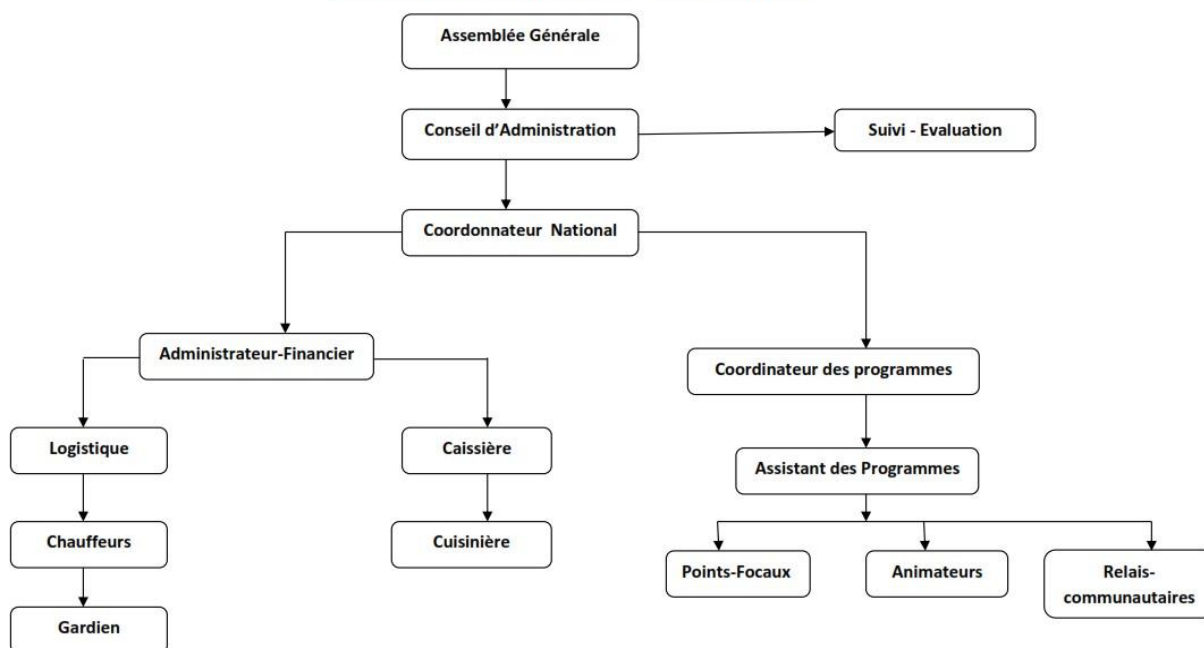
Responsabilités clés :

- Coordination locale des activités ; Suivi et reporting
- Gestion des ressources locales
- Représentation et plaidoyer et Redevabilité et engagement communautaire

1.4- Organigramme de l'entreprise

L'organigramme de l'entreprise se présente de la façon ci-dessous

ORGANIGRAMME DE L'ONG RHDH



1.5- Ressources humaines supplémentaires

Dans le cadre de sa stratégie de mise en œuvre opérationnelle, RHDH procède à un recrutement ciblé de ressources humaines en fonction des projets obtenus et des exigences spécifiques formulées dans les notes conceptuelles ou les documents de cadrage des bailleurs.

Chaque nouveau projet validé par les bailleurs donne lieu à une analyse des besoins en personnel, basée sur les activités prévues, les zones d'intervention et les délais d'exécution.

Les profils requis (techniques, logistiques, administratifs, communautaires) sont recrutés selon des procédures internes conformes aux standards humanitaires (transparence, équité, compétence). Les contrats sont généralement liés à la durée du projet, avec des clauses de mobilité et de redéploiement selon les besoins organisationnels.

À la clôture d'un projet ou en cas de suspension/dépôt, les staffs concernés font l'objet d'une évaluation interne (performance, disponibilité, adéquation aux autres projets).

Si des projets sont en cours ou en démarrage dans d'autres zones, les ressources disponibles peuvent être réaffectées en fonction de leur profil technique, des besoins opérationnels, des contraintes budgétaires.

Cette réaffectation permet de capitaliser sur l'expérience acquise, de renforcer la continuité institutionnelle et de limiter les coûts liés à de nouveaux recrutements.

En l'absence de projet actif dans d'autres zones, les staffs non réaffectés peuvent être :

- Intégrés dans une base de données de réserve pour mobilisation rapide en cas de nouveau financement.
- Appuyés dans leur transition professionnelle via des recommandations, formations internes ou orientation vers des partenaires.
- Libérés de leurs fonctions selon les dispositions contractuelles, avec respect des droits sociaux et des procédures de sortie.

Chapitre 2 : Environnement et partenariats de RHDI

2.1 Contexte humanitaire et social du Tchad

Le Tchad fait face depuis plusieurs décennies à une succession de crises humanitaires et socioéconomiques qui fragilisent les communautés locales et sollicitent fortement les acteurs de l'aide. La vulnérabilité climatique, marquée par les sécheresses, les inondations et l'avancée du désert, aggrave l'insécurité alimentaire et limite les moyens de subsistance des populations. À cela s'ajoutent des problèmes structurels liés à la pauvreté, à l'accès insuffisant aux services sociaux de base et à la faiblesse des infrastructures de santé et d'éducation.

Le pays est également affecté par plusieurs crises sécuritaires et migratoires régionales. La crise du Darfour en 2003 a entraîné l'installation de dizaines de milliers de réfugiés soudanais dans l'est du Tchad, situation qui perdure encore aujourd'hui. En avril 2023, le conflit entre l'armée soudanaise et les Forces de soutien rapide a provoqué une nouvelle vague massive d'exode. Selon le HautCommissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), environ un million de réfugiés soudanais se trouvent actuellement à l'est du Tchad, créant une urgence humanitaire majeure et une pression accrue sur les ressources locales.

Parallèlement, le bassin du Lac Tchad a été gravement touché depuis 2015 par les violences de Boko Haram et d'autres groupes armés. Ces attaques ont provoqué le déplacement de milliers de personnes à l'intérieur du pays et l'arrivée de réfugiés en provenance du Nigeria, du Cameroun et du Niger. Aujourd'hui encore, la province du Lac concentre une part importante des besoins humanitaires liés à la sécurité, à la nutrition, à la santé, à l'éducation et à la protection des personnes vulnérables.

Ces différents défis placent le Tchad parmi les pays à forte intensité humanitaire, où l'action des ONG nationales et internationales apparaît indispensable pour accompagner les efforts de l'État, répondre aux urgences, renforcer la résilience et promouvoir un développement durable. Dans ce contexte, RHDI intervient en tant qu'acteur national clé, alliant approche humanitaire et développement intégré.

2.2 Relations avec les institutions nationales et internationales

En tant qu'ONG nationale reconnue par l'État tchadien, RHDI entretient des relations étroites avec plusieurs institutions publiques et internationales. Au niveau national, elle collabore avec le

Ministère du Plan et de la Coopération Internationale, via le SPONGAH, qui régule et supervise les organisations humanitaires. Elle travaille également en partenariat avec les **autorités administratives locales** (gouvernorats, préfectures, communes) et les **services techniques déconcentrés** (santé, éducation, agriculture, environnement) qui accompagnent la mise en œuvre et le suivi des projets.

Au niveau international, RHDI entretient des relations de coopération avec les **agences des Nations Unies** telles que l'UNICEF, le Programme Alimentaire Mondial (PAM), le Haut-Commissariat aux Réfugiés (HCR) et l'Organisation mondiale de la Santé (OMS). Ces partenariats techniques et financiers permettent de renforcer les capacités de réponse aux urgences et de garantir la pertinence des interventions. De plus, RHDI collabore avec plusieurs **ONG internationales** présentes au Tchad, comme Oxfam, Action contre la Faim, Save the Children ou encore CARE International, dans une logique de complémentarité et de synergie d'actions.

Ces relations institutionnelles et internationales constituent un levier essentiel pour renforcer la crédibilité de RHDI, mobiliser des ressources supplémentaires et garantir une meilleure coordination humanitaire sur le terrain.

2.3 Partenariats stratégiques (bailleurs, ONG partenaires, communautés locales)

La stratégie de partenariat de RHDI repose sur une logique de coopération et de mutualisation des ressources afin d'assurer l'efficacité et la durabilité de ses interventions. Ces partenariats peuvent être regroupés en trois catégories :

- **Partenariats avec les bailleurs de fonds** : RHDI bénéficie de l'appui de bailleurs bilatéraux et multilatéraux tels que l'Union européenne, la Banque mondiale, l'Agence française de développement (AFD) ou encore la Coopération suisse. Ces financements permettent de soutenir des programmes dans les domaines de la santé communautaire, de la nutrition, de la sécurité alimentaire, de l'éducation et de la protection.
- **Partenariats techniques et opérationnels avec les ONG** : RHDI collabore régulièrement avec des ONG nationales et internationales afin de partager des expertises, des approches méthodologiques et de mettre en place des interventions conjointes, notamment dans les zones de crise (à l'est et au centre du Tchad). Ces partenariats opérationnels renforcent la coordination et la complémentarité des actions humanitaires.
- **Partenariats communautaires** : au cœur de ses interventions, RHDI privilégie une approche participative qui implique directement les communautés bénéficiaires. L'ONG

travaille en étroite collaboration avec les associations locales, les leaders traditionnels et religieux ainsi que les comités villageois. Cette démarche favorise l'appropriation des projets par les populations, renforce leur autonomie et garantit la durabilité des actions entreprises.

Ainsi, grâce à ce réseau de partenariats multiples et stratégiques, RHDI parvient à conjuguer ses efforts avec ceux d'autres acteurs afin d'apporter des réponses adaptées, rapides et durables aux crises humanitaires et aux défis de développement au Tchad.

DEUXIEME PARTIE : RAPPORT D'ACTIVITE

Chapitre 3 : Déroulement du stage

3.1 Période, lieu et conditions de réalisation

Le stage s'est déroulé du **1er au 29 août 2025** au sein de la **Résilience Humanitaire et Développement Intégré (RHDI)**, dont le siège national est situé à N'Djamena, au quartier Amriguébé dans le 5^e arrondissement, derrière le lycée Féminin. Cette localisation constitue un environnement stratégique, car elle permet à l'organisation d'être proche des institutions nationales, des agences des Nations Unies et des ONG partenaires, tout en disposant d'une accessibilité facilitée pour la coordination de ses programmes sur le terrain.

Les conditions de réalisation du stage ont été favorables, notamment grâce à l'accueil chaleureux du personnel et à la disponibilité des responsables de l'organisation. Des espaces de travail adaptés ont été mis à disposition pour la consultation des documents internes, la préparation des entretiens et la rédaction progressive du diagnostic. L'environnement de travail, bien qu'exigeant du fait de la charge des activités humanitaires en cours, a constitué un cadre propice à l'apprentissage et à la mise en pratique des connaissances théoriques acquises en formation.

3.2 Encadrement et supervision

L'encadrement du stage a été assuré par **M. Djimtobeye Nanadoum Raoul**, Coordinateur des Programmes de RHDI, qui a joué le rôle de maître de stage. Sa supervision a été déterminante pour l'orientation des travaux, l'accès aux données internes et l'organisation des entretiens avec les différents responsables de services.

En outre, le personnel de RHDI a largement contribué à la supervision quotidienne des activités du stagiaire. Les responsables de services, à travers leur disponibilité et leur collaboration, ont facilité la collecte des informations nécessaires à la réalisation du diagnostic organisationnel. Cette synergie d'accompagnement a permis de transformer le stage en une expérience à la fois formatrice et enrichissante.

3.3 Missions confiées et activités réalisées

La mission principale assignée au stagiaire était la réalisation d'un **diagnostic organisationnel** de RHDI, en mettant l'accent sur sa capacité à gérer les crises et à conduire des actions humanitaires. Pour atteindre cet objectif, plusieurs activités ont été confiées et réalisées durant la période du stage :

- **Prise de connaissance de l'organisation** : étude des documents de base de l'ONG (statuts, organigramme, rapports d'activités, manuels de procédures), permettant de comprendre son cadre institutionnel, sa structure organisationnelle et ses domaines d'intervention.
- **Entretiens avec les responsables de services** : élaboration et administration de check-lists adaptées à chaque fonction clé de l'organisation (gouvernance, ressources humaines, logistique, achats, partenariats, activités opérationnelles, gestion de crise et humanitaire).
- **Analyse de la gestion des crises et des réponses humanitaires** : identification des mécanismes existants pour la prévention, la planification et la réponse face aux situations d'urgence, ainsi que des défis rencontrés.
- **Observation directe** : participation à certaines réunions internes et suivi des activités de terrain, afin de mieux comprendre les dynamiques organisationnelles et les relations entre les différents acteurs.
- **Rédaction du rapport de diagnostic** : compilation, analyse et synthèse des informations collectées, débouchant sur l'identification des forces, des faiblesses et des axes d'amélioration pour renforcer l'efficacité de RHDI.

Ainsi, le stage a permis non seulement de confronter la théorie à la pratique, mais également de contribuer concrètement à la réflexion stratégique de l'organisation en matière de gestion de crise et d'action humanitaire.

Chapitre 4 : Démarche méthodologique du diagnostic organisationnel

4.1 Choix de l'approche (diagnostic interne / externe)

La démarche adoptée pour ce diagnostic organisationnel repose sur une combinaison de l'approche interne et de l'approche externe. Le diagnostic interne a permis d'analyser le fonctionnement propre de RHDI à travers ses structures, ses procédures, ses ressources humaines et matérielles, ainsi que ses pratiques de gestion. Il a mis en évidence les forces et faiblesses qui influencent son efficacité opérationnelle.

Parallèlement, le diagnostic externe a été mobilisé afin de replacer l'organisation dans son environnement institutionnel, humanitaire et socio-économique. Cette analyse a porté sur les partenariats de RHDI, son positionnement face aux autres acteurs humanitaires et les opportunités ou menaces liées au contexte de crise au Tchad. Le croisement de ces deux approches a offert une vision complète et réaliste de la situation de l'ONG, en tenant compte à la fois de ses capacités internes et des contraintes externes qui influencent son action.

4.2 4.2. Outils utilisés (check-lists, entretiens, observations directes, analyse documentaire)

Pour assurer la rigueur de la démarche, plusieurs outils méthodologiques complémentaires ont été mobilisés :

- **Les check-lists** : conçues en amont, elles ont servi de guide pour évaluer systématiquement chaque fonction de l'organisation. Elles ont permis de structurer les entretiens et d'éviter les oublis dans la collecte d'informations.
- **Les entretiens** : réalisés avec les responsables des différents services et certains collaborateurs, ils ont favorisé la collecte de données qualitatives. Ces échanges ont permis de comprendre non seulement les procédures formelles, mais aussi les pratiques réelles et les perceptions du personnel sur le fonctionnement de l'ONG.
- **Les observations directes** : en participant aux réunions internes et à certaines activités de terrain, il a été possible de confronter les informations déclarées avec les pratiques effectives. Cela a donné un aperçu concret des dynamiques de travail et des interactions au sein de l'organisation.
- **L'analyse documentaire** : elle a porté sur les textes statutaires, les manuels de procédures, les rapports d'activités, ainsi que d'autres documents internes et externes. Elle a permis

d'obtenir des informations de base fiables et de compléter les données issues des entretiens et observations.

L'usage combiné de ces outils a assuré une triangulation des données, renforçant ainsi la validité et la pertinence des résultats du diagnostic.

4.3 Fonctions étudiées dans l'organisation

L'évaluation a porté sur plusieurs fonctions clés de RHDI, choisies en fonction de leur importance stratégique pour le bon fonctionnement de l'organisation et de la pertinence par rapport au thème du stage.

- **Gouvernance et management** : cette fonction a été étudiée pour analyser la structure organisationnelle, les modes de prise de décision, la communication interne et les mécanismes de contrôle. Elle permet d'évaluer la capacité de RHDI à piloter ses actions de manière cohérente et efficace.
- **Gestion des ressources humaines** : l'analyse s'est intéressée aux procédures de recrutement, à la gestion des compétences, à la formation du personnel et aux dispositifs de motivation et de suivi. L'objectif était de comprendre comment l'organisation valorise son capital humain, essentiel pour la réalisation de ses missions.
- **Management de crise et action humanitaire (axe prioritaire)** : cette fonction a constitué le cœur du diagnostic. Elle a porté sur les mécanismes mis en place par RHDI pour anticiper, gérer et répondre aux situations d'urgence. L'accent a été mis sur la capacité de l'organisation à planifier et coordonner les interventions humanitaires, à mobiliser rapidement ses ressources et à collaborer avec ses partenaires dans des contextes de crise.
- **Gestion de la logistique** : l'étude de cette fonction a visé à comprendre la disponibilité et la gestion des moyens matériels, les systèmes de transport et d'approvisionnement, ainsi que la capacité à acheminer efficacement l'aide vers les bénéficiaires.
- **Gestion et maîtrise des achats** : cette fonction a été évaluée en termes de procédures d'approvisionnement, de transparence, de respect des normes et de rapport coût-efficacité. Elle est particulièrement importante dans un contexte où les ressources sont limitées et doivent être utilisées de manière optimale.
- **Gestion des partenariats** : cette analyse a porté sur la capacité de RHDI à établir, maintenir et renforcer des relations de coopération avec les bailleurs de fonds, les ONG partenaires et les communautés locales. Elle permet d'apprécier la solidité du réseau partenarial de l'organisation et son impact sur l'efficacité des interventions.

- **Gestion des activités opérationnelles** : enfin, l'étude a évalué la planification, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des projets sur le terrain. Ce volet est essentiel pour mesurer la capacité de l'organisation à transformer ses ressources et stratégies en résultats tangibles au bénéfice des populations.

Troisième partie : Résultats du diagnostic organisationnel

Chapitre 5 : Analyse des forces et faiblesses de RHDI

5.1 Points forts identifiés

L'analyse interne de RHDI a permis de mettre en évidence plusieurs atouts qui renforcent son positionnement comme acteur humanitaire national de premier plan :

- **Cadre institutionnel solide** : l'ONG dispose d'une reconnaissance officielle de l'État tchadien et est enregistrée auprès du SPONGAH. Cette légitimité institutionnelle lui permet de travailler légalement et de collaborer étroitement avec les autorités publiques.
- **Clarté de la mission et diversité des domaines d'intervention** : RHDI agit dans plusieurs secteurs stratégiques – santé communautaire, nutrition, sécurité alimentaire, éducation, protection, infrastructures et environnement – ce qui lui confère une approche multisectorielle adaptée aux crises complexes.
- **Capacité de mobilisation communautaire** : grâce à son ancrage local et à sa collaboration avec les leaders communautaires, RHDI bénéficie d'une bonne acceptation sociale et d'une forte légitimité auprès des populations bénéficiaires.
- **Réseau de partenariats élargi** : la collaboration avec les agences des Nations Unies, des ONG internationales et divers bailleurs constitue un levier important pour accéder à des ressources financières et techniques.
- **Disponibilité et engagement du personnel** : les ressources humaines de RHDI, bien que limitées, sont marquées par une forte motivation et un engagement en faveur des causes humanitaires, ce qui compense en partie les contraintes de moyens.
- **Flexibilité et adaptabilité** : dans un contexte humanitaire instable, l'organisation a montré sa capacité à ajuster ses interventions en fonction de l'évolution des crises et des besoins prioritaires.

5.2 Points faibles et dysfonctionnements

Malgré ses atouts, RHDI fait face à plusieurs limites qui fragilisent son efficacité organisationnelle et opérationnelle :

- **Faiblesses en gouvernance et communication interne** : les mécanismes de prise de décision manquent parfois de fluidité, ce qui ralentit la mise en œuvre des activités. La circulation de l'information entre la coordination et le terrain reste inégale.

- **Insuffisances en gestion des ressources humaines** : l'organisation ne dispose pas toujours de procédures formalisées pour le recrutement, la formation continue ou l'évaluation du personnel. Cela limite la capitalisation des compétences.
- **Manque de ressources financières stables** : la forte dépendance aux financements externes rend l'ONG vulnérable aux aléas liés aux bailleurs et à la volatilité de l'aide humanitaire.
- **Capacités logistiques limitées** : l'insuffisance de moyens de transport et d'équipements modernes constitue un frein pour la rapidité des interventions humanitaires, surtout dans les zones reculées.
- **Gestion des achats perfectible** : l'absence d'outils informatisés et de procédures détaillées entraîne parfois des lenteurs ou un manque de traçabilité dans le processus d'approvisionnement.
- **Système de suivi-évaluation encore embryonnaire** : bien que des rapports soient régulièrement produits, les outils de suivi et d'évaluation ne permettent pas toujours de mesurer avec précision l'impact réel des interventions sur les bénéficiaires.
- **Faible diversification des partenariats locaux** : l'organisation travaille beaucoup avec les partenaires internationaux, mais peine encore à développer des partenariats stratégiques durables avec les entreprises locales ou certaines institutions nationales.

5.3 Opportunités et menaces liées au contexte externe (analyse SWOT)

L'environnement dans lequel évolue RHDI offre à la fois des opportunités et des menaces à surmonter.

Opportunités :

- L'importance croissante de l'aide humanitaire au Tchad, notamment face aux crises soudanaises et au bassin du Lac, favorise l'accès à des financements internationaux.
- La volonté de l'État tchadien de collaborer avec les ONG nationales offre un cadre favorable au renforcement institutionnel.
- Le développement des technologies de l'information et de la communication (TIC) ouvre de nouvelles perspectives pour améliorer la gestion, la communication et le suivi des projets.
- La forte demande sociale et humanitaire dans les zones d'intervention garantit la pertinence et l'utilité des actions de RHDI.
- L'exigence des Bailleurs de fonds à privilégier les projets de consortium avec les ONGs locales

- L'encrage locale et présence des staffs projets recrutés localement.

Menaces :

- L'instabilité sécuritaire persistante (Boko Haram, insécurité transfrontalière, conflits internes) compromet parfois l'accès humanitaire et met en danger les équipes de terrain.
- La concurrence accrue entre ONG pour l'accès aux financements internationaux limite les opportunités de financement.
- La dépendance excessive vis-à-vis des bailleurs peut fragiliser la durabilité des programmes en cas de retrait ou de redéfinition des priorités de l'aide.
- Les aléas climatiques (sécheresses, inondations) accentuent la vulnérabilité des populations et multiplient les besoins, rendant difficile une réponse exhaustive.

Chapitre 6 : Analyse spécifique du management de crise et des actions humanitaires

6.1 Préparation et planification des interventions

RHDI dispose d'une expérience notable dans la gestion des crises humanitaires, mais sa préparation reste encore partiellement structurée. L'organisation élabore des plans d'action en fonction des urgences identifiées, souvent en lien avec les appels humanitaires lancés par le gouvernement ou les agences des Nations Unies. Cependant, il existe une faiblesse dans l'anticipation à long terme : les scénarios de crises (par exemple, afflux massif de réfugiés soudanais ou recrudescence des attaques de Boko Haram) ne sont pas toujours formalisés dans des plans de contingence.

La planification repose principalement sur l'adaptation aux financements disponibles et aux priorités des bailleurs, ce qui limite parfois la réactivité immédiate. Toutefois, RHDI s'efforce de définir des priorités claires dans ses interventions, en privilégiant les besoins vitaux : alimentation, santé communautaire, nutrition et protection des plus vulnérables (femmes, enfants, déplacés internes).

6.2 Coordination et communication interne/externe

La coordination interne de RHDI s'appuie sur son organigramme fonctionnel, avec un rôle central de la coordination nationale et des responsables de programmes. Des réunions régulières sont organisées pour faire le point sur l'avancée des activités, même si la fréquence et la systématisation de ces échanges pourraient être renforcées.

Au niveau externe, RHDI collabore avec plusieurs plateformes humanitaires, notamment les clusters sectoriels coordonnés par les Nations Unies (santé, nutrition, éducation, protection, sécurité alimentaire). Cette participation permet une meilleure harmonisation avec les autres acteurs humanitaires et une visibilité accrue de l'ONG. Toutefois, des difficultés persistent dans la communication opérationnelle, notamment le partage d'informations en temps réel entre le terrain et la coordination, ce qui peut retarder certaines prises de décision.

6.3 Gestion des ressources (humaines, matérielles, financières) en contexte de crise

En matière de ressources humaines, RHDI mobilise à la fois son personnel permanent et des volontaires communautaires formés pour les interventions d'urgence. Cette stratégie permet d'assurer une présence rapide sur le terrain, mais elle se heurte parfois à des limites en termes de formation technique spécialisée et de disponibilité à long terme.

Sur le plan matériel et logistique, l'organisation dispose de moyens limités (véhicules, équipements de communication, matériels de première nécessité). Dans les situations d'urgence, elle dépend

souvent des appuis logistiques de ses partenaires internationaux, ce qui réduit son autonomie. Concernant les ressources financières, RHDI est largement tributaire des financements des bailleurs et des appels d'urgence. Cette dépendance crée une certaine vulnérabilité, car les délais de décaissement peuvent retarder la mise en œuvre des activités sur le terrain. Néanmoins, l'organisation a su démontrer sa capacité à gérer de manière transparente les fonds reçus, ce qui renforce la confiance de ses partenaires.

6.4 Niveau d'efficacité et d'impact des réponses humanitaires

Les interventions de RHDI ont permis d'apporter des réponses significatives aux besoins humanitaires dans ses zones d'intervention, notamment en matière de nutrition, de santé communautaire et de sécurité alimentaire. L'efficacité de ces actions se mesure par la couverture des bénéficiaires, la réduction des cas de malnutrition aiguë dans certaines zones et le soutien apporté aux ménages vulnérables par des activités de relance des moyens d'existence.

Cependant, l'impact global reste limité par l'ampleur des besoins au Tchad, qui dépassent largement les capacités d'une ONG nationale. Les actions de RHDI contribuent à atténuer les souffrances immédiates, mais elles doivent encore être renforcées par une stratégie de résilience à long terme pour réduire la dépendance des communautés à l'aide humanitaire.

6.5 Difficultés rencontrées et limites

Plusieurs obstacles affectent la capacité de RHDI à assurer une gestion optimale des crises :

- **Insécurité et accès humanitaire restreint** : dans certaines zones, l'instabilité sécuritaire limite la mobilité des équipes et complique l'acheminement de l'aide.
- **Insuffisance de ressources logistiques et financières** : les moyens disponibles restent disproportionnés par rapport à l'ampleur des crises, ce qui oblige à cibler seulement une partie des besoins.
- **Faible prévisibilité des financements** : la dépendance aux bailleurs entraîne une planification à court terme, peu compatible avec la gestion de crises prolongées.
- **Manque de mécanismes institutionnalisés de préparation** : l'absence de plans de contingence formalisés réduit la capacité d'anticipation de l'organisation.
- **Coordination encore perfectible** : bien que présente dans les clusters humanitaires, RHDI doit renforcer sa capacité à partager et utiliser l'information en temps réel pour améliorer ses interventions.

Quatrième partie : Propositions et recommandations

Chapitre 7 : Recommandations pour l'amélioration de l'organisation

7.1 Amélioration de la gouvernance et du management interne

Pour renforcer l'efficacité de RHDI, il est recommandé de :

- **Formaliser les processus décisionnels** en définissant clairement les rôles et responsabilités de chaque niveau hiérarchique. Cela permettra de réduire les lenteurs et d'améliorer la réactivité face aux crises.
- **Renforcer la communication interne** en mettant en place des outils et des réunions régulières de suivi entre le siège et les équipes sur le terrain. La circulation rapide de l'information est essentielle pour une meilleure coordination.
- **Institutionnaliser des mécanismes de suivi et d'évaluation** internes, afin d'assurer un contrôle régulier des activités et de faciliter la prise de décision stratégique.

7.2 Renforcement de la gestion des ressources humaines

Les recommandations suivantes visent à optimiser le capital humain de RHDI :

- **Mettre en place un plan de formation continue** pour le personnel, en particulier pour les interventions en situation d'urgence, la gestion de projets et l'utilisation d'outils logistiques ou financiers.
- **Élaborer des procédures formalisées de recrutement et d'évaluation** afin de garantir la transparence et l'efficacité dans la gestion du personnel.
- **Développer des dispositifs de motivation et de reconnaissance** pour renforcer l'engagement du personnel et limiter le turnover, notamment dans les zones difficiles d'accès.

7.3 Optimisation de la logistique et des achats

Pour améliorer la capacité opérationnelle de l'organisation, il est recommandé de :

- **Renforcer les moyens logistiques** (véhicules, équipements de communication, stockage sécurisé) afin de garantir la rapidité et la sécurité des interventions.
- **Mettre en place un système informatisé de gestion des achats et des stocks**, permettant de suivre en temps réel les ressources disponibles et de planifier efficacement les approvisionnements.
- **Élaborer des plans de contingence logistique** pour anticiper les crises et assurer la continuité des interventions, même dans les zones à forte insécurité.

7.4 Développement des partenariats stratégiques

Pour consolider et élargir son réseau partenarial, RHDI pourrait :

- **Renforcer les partenariats locaux** avec les institutions publiques, les collectivités territoriales et les entreprises locales, afin d'assurer une meilleure appropriation des actions et de diversifier les sources de soutien.
- **Maintenir et approfondir les collaborations avec les ONG internationales et les bailleurs** pour bénéficier d'un appui technique et financier continu.
- **Impliquer davantage les communautés bénéficiaires** dans la planification et le suivi des projets, ce qui contribue à la durabilité et à l'efficacité des interventions.

Ces recommandations, si elles sont mises en œuvre de manière progressive et planifiée, permettront à RHDI de : améliorer sa gouvernance interne, mieux mobiliser ses ressources humaines et matérielles, optimiser ses interventions logistiques et renforcer son réseau de partenariats. L'ensemble contribuera à accroître l'efficacité et l'impact de l'ONG dans la gestion des crises et l'action humanitaire au Tchad.

Chapitre 8 : Recommandations pour le management de crise et l'action humanitaire

8.1 Mise en place d'un plan de gestion des crises

Il est essentiel que RHDI développe un **plan de gestion des crises formalisé**, adapté à chaque type d'urgence. Ce plan devrait inclure :

- Des **scénarios de crise prévisionnels** (conflits transfrontaliers, déplacements massifs de populations, catastrophes naturelles) pour anticiper les besoins.
- Des **procédures claires de déclenchement et d'intervention**, permettant une réponse rapide et coordonnée.
- Des **indicateurs de suivi et de performance** pour évaluer l'efficacité des actions et ajuster les interventions en temps réel.

L'objectif est de passer d'une gestion réactive à une gestion proactive, réduisant ainsi les délais de réponse et améliorant l'impact des interventions humanitaires.

8.2 Renforcement des capacités du personnel (formations, simulations, gestion du stress)

La capacité du personnel à gérer efficacement les crises est un facteur clé de succès. Il est recommandé de :

- Mettre en place des **formations régulières** sur la gestion de crise, la protection des populations vulnérables et la coordination humanitaire.
- Organiser des **simulations et exercices pratiques** pour préparer le personnel à des situations d'urgence, tester les procédures et identifier les points à améliorer.
- Développer des **outils de gestion du stress et de soutien psychologique**, afin de préserver la santé mentale des équipes exposées à des contextes difficiles.

Ces mesures permettront de renforcer la réactivité, la compétence et la résilience du personnel face aux urgences.

8.3 Outils et mécanismes de coordination en situation d'urgence

Une coordination efficace est indispensable pour optimiser les ressources et éviter les doublons d'intervention. RHDI pourrait :

- Mettre en place des **systèmes de communication interne robustes**, incluant téléphonie satellite, radios VHF et plateformes numériques pour le partage rapide d'informations.
- Définir des **protocoles de coordination avec les partenaires locaux, les ONG internationales et les autorités publiques**, garantissant l'harmonisation des actions et la sécurité des équipes.
- Développer un **tableau de bord de suivi des interventions**, actualisé en temps réel pour permettre la prise de décisions rapide et fondée sur des données fiables.

8.4 Capitalisation et retour d'expérience après les interventions

Pour améliorer continuellement la performance, il est recommandé de :

- Organiser des **séances de débriefing après chaque intervention**, afin de recueillir les expériences des équipes sur le terrain.
- Produire des **rapports d'analyse post-crise** détaillant les réussites, les difficultés rencontrées et les solutions appliquées.
- Créer une **base de données de leçons apprises**, accessible à tous les services, pour faciliter l'amélioration continue et la préparation aux futures crises.

Ces pratiques permettront à RHDI de tirer parti de chaque expérience, d'améliorer ses procédures et de renforcer sa capacité à répondre efficacement aux crises humanitaires.

Conclusion générale

Le stage effectué au sein de la Résilience Humanitaire et Développement Intégré (RHDI) a offert une opportunité unique d'approfondir la compréhension du fonctionnement d'une ONG nationale tchadienne et de ses interventions humanitaires en contexte de crise. L'expérience a permis de conduire un **diagnostic organisationnel complet**, mettant en lumière à la fois les forces et les faiblesses de l'organisation, ainsi que les opportunités et menaces liées à son environnement externe.

Le **bilan global du stage** révèle que RHDI possède un cadre institutionnel solide, un personnel engagé et un réseau de partenariats varié, ce qui constitue un atout majeur pour la conduite de ses activités humanitaires. Cependant, certaines limites apparaissent, notamment en matière de gouvernance interne, de gestion des ressources humaines, de logistique et de planification des interventions d'urgence. Les recommandations formulées dans ce rapport visent à renforcer la capacité de l'organisation à gérer efficacement les crises, à optimiser ses ressources et à développer ses partenariats stratégiques pour accroître l'impact de ses actions. Sur le plan **personnel et professionnel**, ce stage a été extrêmement enrichissant. Il a permis de mettre en pratique les connaissances théoriques acquises au cours du Master en Management des Entreprises et des Organisations, tout en développant des compétences spécifiques en diagnostic organisationnel, en management de crise et en gestion humanitaire. L'expérience a également renforcé la capacité d'analyse, le sens de l'organisation, la communication professionnelle et la compréhension des dynamiques liées aux interventions dans des contextes complexes et instables.

Enfin, les **perspectives** ouvertes par ce stage sont multiples. Pour RHDI, il s'agit de poursuivre la mise en œuvre des recommandations proposées afin de consolider sa gouvernance, d'améliorer la gestion de ses ressources, de renforcer ses capacités opérationnelles et de mieux anticiper les crises. Pour l'étudiant, cette expérience constitue une base solide pour évoluer dans le domaine de la gestion d'organisations humanitaires et de projets complexes, et ouvre la voie à des engagements futurs dans le secteur humanitaire, tant au niveau national qu'international.

En somme, ce stage a été une étape clé dans le parcours académique et professionnel, permettant de lier théorie et pratique, tout en apportant une contribution concrète à l'amélioration du fonctionnement et de l'efficacité de RHDI dans ses missions humanitaires.

Annexe : Check List d'évaluation

1. Management de l'entreprise

QUESTIONNAIRE D'EVALUATION AXE DE GOUVERNANCE DE L'ENTREPRISE										
Identification de l'entreprise et renseignement juridique										
Identification de l'organisation :	Nom de l'organisation :				Activité de l'organisation :					
	Domicile social :				Tel :					
	Personne de contact :				E-mail :					
Renseignements juridiques :	Fonction :				Nombre de salariés :					
	Forme juridique :				Date de création :					
	Effectif global de l'entreprise :				Capital social :					
	Directeur général		NOM/ PRENOM :				Adresse mail :			
QUESTIONNAIRE D'EVALUATION										
Identification des activités de l'organisation			Etes-vous organisés pour assurer les fonctions suivantes				Faites-vous réaliser une partie de ces fonctions par des tiers			
Activités										
Bâtiment et génie civil			OUI		NON		OUI		NON	
Conception, étude			OUI		NON		OUI		NON	
Travaux en hauteur			OUI		NON		OUI		NON	
Autres			OUI		NON		OUI		NON	
	POINT A VERIFIER						ETAT DE MISE EN OEUVRE		OBSERVATION	
1	L'organisation a-t-elle mis en place des politiques et objectifs liés à son activité						OUI		NON	
2	Les politiques ainsi que les objectifs mis en place sont-elles en cohérence avec les activités de l'ONG						OUI		NON	
3	Les employés sont-ils informés des politiques et objectifs mis en place						OUI		NON	
4	L'organisation dispose-t-elle d'un organigramme connu et à jour ?						OUI		NON	
5	Les tâches, responsabilités et compétences sont-elles fixées par la direction ?						OUI		NON	
6	Ces tâches et responsabilités sont-elles formalisées ?						OUI		NON	
7	L'organisation s'assure-t-elle que les objectifs fixés sont atteints ?						OUI		NON	
8	L'organisation a-t-elle déterminé les facteurs internes et externes pouvant influencer ces activités ?						OUI		NON	
9	Un plan d'action stratégique a-t-elle été mis en place ?						OUI		NON	
10	Les parties prenantes critiques ont-elles été identifiées ? Les moyens de communications avec ses parties sont-ils développés ?						OUI		NON	
11	L'organisation a-t-elle prévu-elle un budget prévisionnel pour assurer sa pérennité ?						OUI		NON	

12	La direction démontre-t-elle son engagement relatif à l'engagement communautaire ?	OUI	NON		
13	Les risques et opportunités ayant une incidence sur la conformité des interventions sont-ils déterminés et prises en compte ?	OUI	NON		
14	Existe-t-il des instructions formalisées et connues des employés qui définissent les règles de confidentialités ?	OUI	NON		
15	L'organisation évalue-t-elle les écarts par rapport aux prévisions :	OUI	NON		
	- Mensuellement ;	OUI	NON		
	- Trimestriellement ;	OUI	NON		
	- Semestriellement ;	OUI	NON		
	- Annuellement	OUI	NON		
16	L'organisation effectue-t-elle une évaluation des coûts et de rentabilité en continue en fonction des services fournis aux clients ?	OUI	NON		
17	Les connaissances et compétences des employés sont-elles évaluées annuellement ?	OUI	NON		
18	Les délégations de pouvoirs en cas d'absence sont-elles assurées ?	OUI	NON		

2. Gestion des ressources humaines

QUESTIONNAIRE D'EVALUATON GESTION DES RESSOURCES HUMAIN ES						
	POINT A VERIFIER	ETAT DE MISE EN OEUVRE				OBSERVATION
	Quelle est la durée de travail quotidien ?					
	Quels sont les rythmes et les périodes de travail (hebdomadaire, mensuel, annuel, rotationnel)					
1	Le personnel chargé des missions auprès des clients, possèdent ils des qualifications ou connaissances liées à la nature des travaux réalisés.	OUI		NON		
2	Comment l'organisation s'organise-t-elle concernant le recrutement du personnel ?	OUI		NON		
3	Existe- t-il des fiches de poste pour chaque agents ? Ces fiches de poste sont –elles adaptées à la nature des tâches de ses agents ?	OUI		NON		
4	Existe-t-il des indicateurs de suivi des absences au poste de travail ?	OUI		NON		
5	Existe-t-il des infrastructures nécessaires au fonctionnement des processus ?	OUI		NON		
6	Comment l' organisation procède-t-elle à évaluer les connaissances et compétences du personnel qui a une incidence sur son système de management ?	OUI		NON		
7	L' organisation a –t-elle un plan de formation pour son personnel ?	OUI		NON		
8	Ce plan est-il suivi de façon efficace et permanente ?	OUI		NON		
9	Comment assurez-vous que le personnel à la parfaite maitrise des exigences internes de l'entreprise (politique, procédures, instructions, règlement intérieur, etc.)	OUI		NON		
10	Tous les postes et responsabilités sont-ils identifiés dans l'organigramme ?	OUI		NON		
11	L' organisation a-t-elle un système de réalisation de la veille règlementaire ?	OUI		NON		
12	Comment l'entreprise s'organise-t-elle concernant le recrutement du personnel ?	OUI		NON		
13	Existe-t-il une politique de gestion prévisionnelle des ressources humaines ?	OUI		NON		

14	L'organisation offre-t-elle une certaines stabilités d'emploi à son personnel ?	OUI	NON		
15	Existe-t-il un suivi de l'indicateur du taux de turnovers ?	OUI	NON		
16	L'organisation a-t-elle mise en place une politique RSE ?	OUI	NON		
17	Existe-t-il un climat de travail sain et harmonieux au sein de l'entreprise ?	OUI	NON		
18	Le personnel de l'organisation est-il satisfait du traitement salarial ?	OUI	NON		
19	Existe-t-il un système de récompense et de motivation du personnel suite à leurs performances ?	OUI	NON		
20	Les contrats des employés ainsi que des prestataires sont-ils approuvé par des autorités compétentes ?	OUI	NON		
21	Existe-t-il un système de suivi de taxes liées aux administrations compétentes (CNPS, IRPP, etc.)	OUI	NON		
22	Quels sont les avantages sociaux prévus dans le milieu de travail : - Congés de tout type ; - Remboursement et assurance ; - Assistance sociale ; - Souplesse (heure d'arrivée et départ, opportunités de temps partiel)	OUI	NON		
24	Existe-t-il des mécanismes de dialogue entre la direction et les employés ?	OUI	NON		
25	Existe-t-il une politique de gestion des relations de travail ?	OUI	NON		
26	Les employés ont-ils des opportunités de changer de postes et d'obtenir des promotions ?	OUI	NON		
27	Existe-t-il des mesures anti discriminatoires dans l'entreprise ?	OUI	NON		
28	L'organisation détermine-t-elle des connaissances et compétences nécessaires à la réalisation des produits et services ?	OUI	NON		
29	Des formations spécifiques sont-elles assurées par l'entreprise pour acquérir ses connaissances et compétences ?	OUI	NON		
30	L'organisation a-t-elle des outils de communications adéquats et pertinents en interne et externe	OUI	NON		
	Le personnel est –il affilié à la CNPS ?				

3. Gestion administrative et financier

QUESTIONNAIRE D'EVALUATION DE LA FONCTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIERE					
	POINT A VERIFIER	ETAT DE MISE EN OEUVRE			OBSERVATION
1	Existe-t-il un système de gestion harmonieux des documents clients (offres, BC ? factures, etc.)	OUI	NON		
2	L'organisation entreprise a-t-elle une planification de budget par affaire ?	OUI	NON		
3	L'organisation procède-t-elle à une étude de faisabilité financière pour les offres proposées par les ONG internationales (ONGI) ?	OUI	NON		
4	Le personnel a-t-il le profil adéquat pour assumer aisément les fonctions les fonctions de la gestion financière et administrative ?	OUI	NON		
5	L'organisation planifie-t-elle des audits comptables pour s'assurer de la bonne gestion de la trésorerie ?	OUI	NON		

6	Les fonctions suivantes sont –elles assurées dans le cadre du pilotage de la fonction administrative et financière : - Monter, suivre, rectifier et réaliser les opérations budgétaires ; - Tenir la comptabilité générale ; - Etablir les comptes annuels ; - Réaliser la comptabilité analytique ; - Assurer le contrôle de gestion ; - Assurer les obligations fiscales ; - Assurer les obligations juridiques ; - Suivre la trésorerie ; - Suivre et mettre à jour les textes réglementaires et applicables ;	OUI		NON		
7	L'état de vos finances vous permet-il de faire des investissements stratégiques pour votre développement à moyen et long terme ?					
9	Comment gérez-vous ces bénéfices ?					
10	Bénéficiez-vous des subventions de la part de vos partenaires (banque, gouvernement, etc) ?	OUI		NON		
11	Avez-vous la maîtrise de votre régime d'imposition fiscale ?	OUI		NON		
12	L'organisation réalise-t-elle son bilan financier annuellement ?	OUI		NON		
13	L'organisation a-t-elle un système de gestion informatique (logiciel) des bon de commandes, factures, et autres pièces comptables ?	OUI		NON		
14	La structure financière est-elle adaptée ? • moyens de financement, • niveau d'endettement et autonomie financière, • capacité de remboursement des dettes, • solvabilité, liquidité, exigibilité.	OUI		NON		
15	L'organisation génère-t-elle des flux positifs ? • en trésorerie, • origine des flux nets de trésorerie : activité, financement, investissement.	OUI		NON		
16	L'organisation est-elle profitable ? • croissance, • positionnement dans le marché, • marges, • seuil de rentabilité.	OUI		NON		
17	Le fond de besoin de roulement est-il suffisant pour permettre à l'entreprise d'investir dans toutes ses activités ?	OUI		NON		
18	Existe-t-il un processus réglementant la gestion financière et comptable de l'entreprise ?	OUI		NON		
19	Les indicateurs de surveillance sont-ils mise en place et suivis ?	OUI		NON		

4. Gestion de la logistique

QUESTIONNAIRE D'EVALUATION DE LA FONCTION LOGISTIQUE						
	POINT A VERIFIER	ETAT DE MISE EN OEUVRE			OBSERVATION	
1	L'organisation a-t-elle une organisation interne et formalisée pour la gestion de la logistique ?	OUI		NON		

2	L'organisation interne de la logistique prend -elle en compte les activités suivantes : - Programmation et planification logistique ; - Pilotage des flux ; - Gestion des approvisionnements ; - Gestion des stocks ;				
3	La logistique met-elle en place une planification des ressources pour la gestion des tâches opérationnelles ?	OUI	NON		
4	Les ressources mises en place sont –elles suffisante pour l'atteinte des objectifs fixés ?	OUI	NON		
5	Les modifications prévues sont –elles planifiées, analysées et maîtrisées ?	OUI	NON		
6	Comment les besoins en produits et services sont-ils déterminés ?	OUI	NON		
7	Comment gérer vous les ressources matérielles utilisées dans le cadre de la réalisation des activités de l'organisation ?	OUI	NON		
8	Les connaissances et compétences sont –elles requises pour la gestion de cette fonction ?				
10	Existe-t-il un système d'inventaire et de contrôle de matériels ?	OUI	NON		
9	Existe-t-il des zones de stockage de matériels ?	OUI	NON		
11	Existe-t-il des instructions internes à l'organisation claires en matière de gestion de matériels ?	OUI	NON		
12	L'organisation a-t-elle des outils de gestion des stocks ?	OUI	NON		
13	Des mesures sont –elles mise en place pour le renouvellement des stocks ?	OUI	NON		
14	Les activités liées à la logistique prennent t-elle en compte la gestion des approvisionnements ?	OUI	NON		
15	Un Sytème d'information existe-t-il entre la gestion opérationnelle et la logistique ?	OUI	NON		
	Quel est le niveau de détérioration, de vieillissement ou d'inadéquation des stocks ?				
16	Comment les flux entrants, sortants et internes s'organisent ils chronologiquement ?	OUI	NON		
17	Comment corriger vous les excès et carence en ressources utilisées ?	OUI	NON		
18	Quel est le niveau de détérioration, de vieillissement ou d'inadéquation des stocks ?	OUI	NON		
19	Quelles sont les différentes familles de produits en stock en termes de priorité ou d'exigence logistique ?	OUI	NON		
20		OUI	NON		

5. Gestion des achats

QUESTIONNAIRE D'EVALUATON DE LA FONCTION ACHAT					
	POINT A VERIFIER	ETAT DE MISE EN OEUVRE			OBSERVATION
1	Comment l'organisation s'organise t-elle dans le cadre de la réalisation des achats	OUI	NON		
2	Quelles sont les finalités ou mission destinées à la fonction des achats ?				
3	Quelles sont les dispositions prises pour le traitement des écarts entre les exigences d'un contrat ou d'une commande lors de la réalisation des achats. Ces dispositions sont-elles formulées et conservées?	OUI	NON		

4	Quels sont les dispositifs mis en place par l'entreprise pour maîtriser les produits et services fournis par les prestataires externes.	OUI		NON		
5	Les critères pour assurer cette maîtrise sont-ils établis ?	OUI		NON		
6	Comment l'entreprise procède-t-elle pour identifier les prestataires externes qui lui fournissent des produits et services ?	OUI		NON		
7	Les rôles et fonction des personnes en charges des achats sont-ils identifiés et définis?	OUI		NON		
8	Comment vous vous informez que les exigences relatives aux produits et services fournis par les prestataires externes sont bien comprises ?					
10	Existe-t-il un outil de communication pour informer les prestataires externes des exigences relatives aux produits et services que vous commandez? Si oui, les quels?	OUI		NON		
9	Les risques liés à la réalisation des achats sont-ils identifiés? Si oui, comment et par quels moyens ?	OUI		NON		
11	Comment évaluez-vous la conformité des produits ou services fournis par les prestataires externes	OUI		NON		
12	Existe-t-il un outil de gestion pertinente de la fonction achat ?	OUI		NON		
13	L'organisation a-t-elle un plan stratégique pour l'achat des équipements et matériels critiques ?	OUI		NON		

6. Gestion des crises et action humanitaire

QUESTIONNAIRE D'EVALUATION DE LA FONCTION ACHAT						
	POINT A VERIFIER	ETAT DE MISE EN OEUVRE			OBSERVATION	
1	L'ONG dispose-t-elle d'un plan de gestion des crises formalisé ?	OUI		NON		
2	Les interventions sont-elles planifiées selon les priorités des populations affectées ?					
3	Des protocoles de coordination interne et externe sont-ils appliqués en situation de crise ?	OUI		NON		
4	Les équipes sont-elles formées pour agir rapidement dans les urgences ?	OUI		NON		
5	L'efficacité des interventions est-elle évaluée après chaque mission humanitaire ?	OUI		NON		
6	Des scénarios de contingence pour différentes crises sont-ils élaborés à l'avance ?	OUI		NON		
7	Y a-t-il de secteurs clés pour lequel vous intervenez en cas d'urgence ?	OUI		NON		
8	Disposez-vous de stock de contingence ? ou de moyens financiers nécessaires propres pour mener les interventions d'urgence de première ligne ?	OUI		NON		

7. Gestion des Partenariats

QUESTIONNAIRE D'EVALUATION DE LA FONCTION ACHAT

	POINT A VERIFIER	ETAT DE MISE EN OEUVRE			OBSERVATION
1	Les partenariats avec les bailleurs et ONG partenaires sont-ils formalisés par des accords ?	OUI		NON	
2	La communication avec les partenaires est-elle régulière et documentée ?				
3	L'ONG collabore-t-elle activement avec les autorités locales et nationales ?	OUI		NON	
4	Les relations avec les communautés bénéficiaires sont-elles suivies et évaluées ?	OUI		NON	
5	Les partenaires sont-ils consultés lors de la planification des projets ?	OUI		NON	
6	L'ONG entretient-elle des partenariats stratégiques durables pour renforcer ses interventions ?	OUI		NON	
7	Y a-t-il des réunions de coordination en cas où vous tissez des accords avec les ONGI ?	OUI		NON	

8. Activités opérationnelles

QUESTIONNAIRE D'EVALUATION DE LA FONCTION ACHAT

	POINT A VERIFIER	ETAT DE MISE EN OEUVRE			OBSERVATION
1	Les activités sur le terrain sont-elles planifiées selon un calendrier précis ?	OUI		NON	
2	Les objectifs opérationnels sont-ils atteints dans les délais prévus ?				
3	Des indicateurs de suivi de performance sont-ils utilisés régulièrement ?	OUI		NON	
4	Les bénéficiaires sont-ils impliqués dans la planification et le suivi des activités ?	OUI		NON	
5	Les rapports d'activités sur le terrain sont-ils systématiquement transmis à la coordination ?	OUI		NON	
6	Les interventions tiennent-elles compte des besoins réels et prioritaires des populations ?	OUI		NON	
7	les partenaires internationaux sont-ils satisfait de votre prestation quant à la mise en œuvre des projets ?	OUI		NON	

9. Communication dans l'organisation

QUESTIONNAIRE D'EVALUATION DE LA FONCTION ACHAT

	POINT A VERIFIER	ETAT DE MISE EN OEUVRE				OBSERVATION
1	Les informations circulent-elles efficacement entre le siège et le terrain	OUI		NON		
2	L'ONG dispose-t-elle de canaux de communication formalisés (emails, réunions, notes) ?					
3	Les équipes terrain peuvent-elles facilement transmettre les informations critiques ?	OUI		NON		
4	La communication interne permet-elle une coordination rapide entre services ?	OUI		NON		
5	L'information sur les projets et les résultats est-elle partagée avec les partenaires et bailleurs ?	OUI		NON		
6	Des procédures de communication de crise sont-elles en place ?	OUI		NON		

10. Suivi évaluation

QUESTIONNAIRE D'EVALUATION DE LA FONCTION ACHAT						
	POINT A VERIFIER	ETAT DE MISE EN OEUVRE				OBSERVATION
1	L'ONG dispose-t-elle d'un système de suivi-évaluation pour tous les projets ?	OUI		NON		
2	Des indicateurs de performance sont-ils définis pour chaque projet ?					
3	Les résultats sont-ils régulièrement analysés pour ajuster les interventions ?	OUI		NON		
4	Des rapports de suivi sont-ils partagés avec les parties prenantes ?	OUI		NON		
5	Les leçons apprises après chaque intervention sont-elles capitalisées ?	OUI		NON		
6	Les outils de suivi-évaluation sont-ils adaptés aux différents secteurs d'intervention ?	OUI		NON		
7	L'ONG dispose-t-elle de mécanisme de gestion des feedbacks des communautés ?	OUI		NON		

BIBLIOGRAPHIE

- Paquette. P.M. (2009). Aux grands maux, les grands remèdes : le diagnostic organisationnel.

Ordre des conseillers en ressources humaines agréés

- Haut-Commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés (HCR). (2023). Rapport sur la situation humanitaire au Tchad : Afflux des réfugiés soudanais. Genève : HCR
- Office for the Coordination of Humanitarian Affairs (OCHA). (2023). Chad Humanitarian Needs Overview 2023. New York: Nations Unies
- Archives de RHDI