

# Évaluation des Activités de Résilience au Tchad Septembre 2018-Septembre 2022

Termes de référence de l'évaluation décentralisée

Bureau du PAM au Tchad



Programme  
Alimentaire  
Mondial

SAUVER  
DES VIES  
CHANGER  
LES VIES

Mai 2022

# Table des matières

<b>Table des matières</b> .....	<b>2</b>
<b>1. Informations générales</b> .....	<b>1</b>
1.1. Introduction.....	1
1.2. Contexte.....	1
<b>2. Motifs de l'évaluation</b> .....	<b>3</b>
2.1. Raison d'Être.....	3
2.2. Objectifs.....	5
2.3. Analyse des parties prenantes.....	5
<b>3. Sujet de l'évaluation</b> .....	<b>7</b>
3.1. Sujet de l'Évaluation.....	7
3.2. Champ de l'Évaluation.....	9
<b>4. Approche, méthodologie et considérations éthiques de l'évaluation</b> .....	<b>12</b>
4.1. Questions et critères de l'Évaluation.....	12
4.2. Approche de l'Évaluation et méthodologie.....	15
4.3. Étude d'évaluabilité.....	17
4.4. Considérations éthiques.....	18
4.5. Assurance qualité.....	19
<b>5. Organisation de l'évaluation</b> .....	<b>20</b>
5.1. Étapes et produits livrables.....	20
5.2. Composition et compétences de l'équipe d'évaluation.....	20
5.3. Rôles et responsabilités.....	21
5.4. Considérations relatives à la sécurité.....	22
5.5. Communication.....	22
5.6. Budget.....	22
<b>Annexes</b> .....	<b>24</b>
<b>Annexe 1 : Carte</b> .....	<b>24</b>
<b>Annexe 2 : Calendrier</b> .....	<b>25</b>
<b>Annexe 3 : Rôle et composition du comité d'évaluation</b> .....	<b>28</b>
<b>Annexe 4 : Rôle et composition du groupe de référence de l'évaluation</b> .....	<b>29</b>
<b>Annexe 5 : Plan de communication et de gestion des connaissances</b> .....	<b>31</b>
<b>Annexe 6 : Bibliographie</b> .....	<b>34</b>
<b>Annexe 7 : Acronymes</b> .....	<b>35</b>

# 1. Informations générales

## 1.1. INTRODUCTION

1. Les présents termes de référence concernent l'évaluation de l'activité 7 du Plan Stratégique de Pays (PSP) : Relèvement précoce et renforcement de la résilience des moyens d'existence et des systèmes alimentaires durables. L'évaluation décentralisée est commanditée par le Bureau de Pays du PAM Tchad et couvrira la période de septembre 2018 à septembre 2022.

## 1.2. CONTEXTE

2. Le Tchad est un pays aride, à faible revenu et enclavé qui souffre de l'un des niveaux de faim les plus élevés au monde. En 2019, on estime que 66,2% de sa population de 15,5 millions d'habitants vivent dans une pauvreté extrême et le pays est classé 187<sup>e</sup> sur 189 pays dans l'indice de développement humain. Le Tchad fait également partie des dix derniers pays sur l'indice de la faim dans le monde (118 sur 119), l'indice des États fragiles (171 sur 178) et l'indice d'inégalité entre les sexes (186 sur 189). Des troubles civils ont fréquemment entravé le développement économique du pays où plus de 66 pour cent de la population vit dans une pauvreté multidimensionnelle grave et 10 pour cent est vulnérable à la pauvreté ou proche de la pauvreté.<sup>1</sup> La variabilité climatique exacerbe la pauvreté et la faim au Tchad où la majorité de la population vit de l'agriculture et de l'élevage comme principaux moyens d'existence. Les chocs climatiques successifs ont augmenté la vulnérabilité des systèmes de production au Tchad et la persistance de la sécheresse a entraîné la forte migration des populations du Nord vers le Sud.
3. Ces statistiques pèsent lourdement sur le développement économique et social du pays. Le Tchad figure en effet parmi les pays dont l'indice de développement humain est le plus faible au monde avec une valeur de l'indice de 0.401 le classant comme 187<sup>ème</sup> sur 189 pays<sup>2</sup>. Le seuil de pauvreté est élevé et a fortement augmenté de 4,7% entre 2011 et 2019. La pauvreté au Tchad a un visage rural avec les groupes vulnérables les plus concernés (femmes et jeunes) alors que le taux de chômage chez les jeunes de moins de 25 ans est de 22% et un taux de sous-emploi de 35%<sup>3</sup>.
4. Le Tchad connaît des niveaux élevés de population en insécurité alimentaire et nutritionnelle (IAN). Le dernier exercice de CH estime à 1 737 246 le nombre de personnes en insécurité pour la période projetée (juin-août 2022). Le PAM a planifié d'assister environ 1 061 440 personnes dans plusieurs provinces du Tchad pendant la période de soudure contre 600 000 la saison passée. Au moment de la finalisation des termes de référence, les ressources financières mobilisées permettent d'intervenir seulement dans trois provinces.
5. Au cours des deux dernières décennies, le pays est touché par des mouvements de population internes et externes entraînés par l'insécurité dans les pays frontaliers (Soudan, Nigeria, Centrafrique). Selon les statistiques officielles, publiées en avril 2022 par le HCR, le pays accueille 1 062 226 personnes<sup>4</sup> réfugiés, personnes déplacées, retournées et demandeuses d'asile alors qu'en 2003 il accueillait, pour la première fois, 65 000 réfugiés soudanais du fait de la crise au Darfour.
6. Pour apporter des réponses à ces problématiques de développement, le Gouvernement et les partenaires ont aligné leurs documents de politique et de stratégie à la vision 2030 des Nations Unies notamment les Objectifs Durables pour le Développement. Le pays a élaboré sa « Vision 2030, le

---

1 UNDP, Human Development Report 2020.

2 <https://www.td.undp.org/content/chad/fr/home/sustainable-development.html>

3 <https://www.td.undp.org/content/chad/fr/home/sustainable-development.html>

4 Tchad : Personnes relevant de la compétence du HCR, avril 2022

Tchad que nous voulons » avec pour objectif l'émergence du pays d'ici 2030. Le Gouvernement a élaboré le premier Plan National de Développement 2017-2021 pour concrétiser cette Vision. Ce plan veut accélérer l'amélioration des conditions de vie ainsi que les progrès vers l'atteinte des ODD. L'axe 3 du plan met l'accent sur le développement d'une économie diversifiée et compétitive pour faire face aux aléas climatiques et aux fluctuations des prix des matières. L'objectif global est de diversifier les sources de croissance économique et de dynamiser les secteurs porteurs de croissance créateurs d'emplois décents.

7. Le Tchad a élaboré ses Priorités Résiliences<sup>5</sup> en 2016 à partir de l'analyse des causes structurelles et conjoncturelles des crises alimentaires et nutritionnelles avec le soutien de l'initiative AGIR (Alliance Globale pour la Résilience au Sahel et en Afrique de l'Ouest). Les priorités résilience constituent la stratégie résilience du pays pour une durée de 20 ans.
8. Les problématiques clés qui affaiblissent les moyens d'existence sont les aléas climatiques (sécheresse et inondations), l'enclavement des zones de production, l'accès difficile aux services sociaux de base, les effets combinés du changement climatique, la croissance démographique et la dégradation de la base productive, la récurrence des chocs, l'iniquité dans l'accès aux ressources au détriment surtout des femmes, la faible prise en compte des besoins spécifiques notamment des enfants, l'insécurité foncière en défaveur des femmes, les conflits régionaux, les dégâts causés par les animaux et le bradage des productions par les ménages eux-mêmes.
9. La vision de la politique nationale genre (PNG) est « *d'ici 2063, le Tchad sera un pays débarrassé de toutes les formes d'inégalités et d'iniquités de genre, de toutes les formes de violences, où les hommes et les femmes ont la même chance d'accès et de contrôle des ressources et participent de façon équitable dans les instances de prise de décision en vue d'un développement durable* ». L'agriculture tchadienne, à l'instar de celle des autres pays du sahel, est à dominance une agriculture familiale où le travail de la femme articule travail productif et reproductif. Dans ce contexte, les différences et les inégalités dans les rapports sociaux de sexe au travail et dans les rapports de pouvoir persistent dans l'agriculture familiale au Tchad comme partout ailleurs au sahel. La question de la participation de la femme tchadienne au développement, à la prise de décision au sein des ménages, ou tout simplement à son autonomisation économique a toujours figuré en bonne place dans les politiques publiques ou les objectifs des organisations de promotion des droits humains, pour l'évidente raison qu'elle fait face à des contraintes structurelles persistantes qui constituent par-delà un frein au développement durable<sup>6</sup>. Le document du profil national genre des secteurs de l'agriculture et du développement rural au Tchad préparé conjointement par la FAO et le CEEAC<sup>7</sup> montre que 78% de la population rurale est active dont environ 54% est constituée par les femmes. Le document a analysé les disparités entre sexes en matière d'accès et de contrôle des ressources, services et marchés. La Plateforme d'Echanges et de Promotion de l'Agriculture Familiale au Tchad (PEPAF-Tchad) a réalisé une étude diagnostique sur les inégalités basées sur le genre en juillet 2020. Elle a révélé que la femme rurale est essentiellement ménagère avec comme activité professionnelle l'agriculture et le commerce avec cependant une faible possession de moyens de production et un faible recours aux coopératives ou caisses d'épargne. Il faut noter toutefois que l'élaboration de la plupart des instruments politiques du secteur agricole y compris la Vision 2030 « *le Tchad que nous voulons* » s'est déroulée dans un contexte de vide institutionnel en matière de genre étant donné que le processus d'élaboration et d'adoption de la politique nationale genre servant de cadre d'orientation a duré sept ans (2010-2017).
10. Depuis 2016, l'engagement du Gouvernement, des partenaires des communautés humanitaires et de développement a permis l'élaboration du cadre stratégique pluriannuel 2016-2019 qui définit les priorités pour l'assistance à apporter aux personnes vulnérables dans le cadre de la Nouvelle façon

---

<sup>5</sup> Les priorités résilience du Tchad, 2016

<sup>6</sup> <https://www.inadesformation.net/inegalites-basees-sur-le-genre-au-tchad-la-pepaf-tchad-realise-une-etude-diagnostique>

<sup>7</sup> Communauté Economique des Etats de l'Afrique Centrale

de travailler afin de s'attaquer collectivement aux causes profondes des crises. Ce partenariat entre les acteurs sert de cadre fédérateur pour l'élaboration du Plan de Réponse Humanitaire de chaque année. Les différents plans de réponse humanitaire du Tchad reflètent les exigences de réponse à multiples facettes combinant l'assistance humanitaire d'urgence, le développement et la construction de la paix.

11. Le PAM continue de faire face à des défis importants en termes programmatiques. Il s'agit des déplacements de population, l'insécurité, l'instabilité politique, la baisse des financements, les chocs climatiques et la pandémie de la COVID-19<sup>8</sup>. La province du Lac accueille depuis des décennies les personnes déplacées internes (PDI) du fait de l'activisme des groupes armés non étatiques. Environ 60% de la population est constituée de PDI. Chaque année, le pays accueille de nouveaux retournés Tchadiens vivant en RCA et en 2021, en plus des réfugiés soudanais, centrafricains et nigériens, le pays accueille un peu plus de 45 000 réfugiés camerounais. Dans ce contexte, le PAM renforce ses partenariats et la coordination avec divers acteurs humanitaires et de développement ainsi que le Gouvernement. Ainsi, bien que la réponse à l'urgence, l'assistance saisonnière et la nutrition demeurent des activités clés, le PAM a renforcé et établi de nouveaux partenariats autour de l'initiative de résilience intégrée à travers une approche humanitaire-paix-développement. En 2021, l'assistance en période de soudure a presque doublé comparée à 2020 au regard de la situation de pire saison jamais enregistrée en neuf ans où 1,8 millions de tchadiens étaient déclarés en insécurité alimentaire sévère par l'exercice du Cadre Harmonisé de Mars 2021. Les défis de mobilisation de ressources se posent aussi avec la réduction stratégique des financements obligeant le PAM à prioriser certains groupes de bénéficiaires, réduire les rations de moitié pour la réponse humanitaire et suspendre temporairement l'assistance pendant des mois pour les transferts monétaires. Dans ce contexte, le PAM a assisté au total 2,3 millions de personnes en 2021. L'instabilité politique demeure un facteur important pour les opérations du PAM et en 2021, à la suite de la disparition tragique du Président, le pays vit sous un régime de transition militaire avec des pourparlers entre acteurs politiques et de la société civile qui sont toujours en cours en vue d'un retour à un ordre institutionnel normal. Enfin, avec l'avènement du COVID-19 et les mesures sanitaires instaurées par le Gouvernement, le PAM, à l'instar des autres agences a réduit le mouvement du personnel, développer un plan de continuité des activités pour s'adapter au nouveau contexte. La pandémie a eu un impact important sur les chaînes d'approvisionnement, les revenus des personnes vulnérables et sur l'économie du pays. A la faveur de la diminution des cas de contamination, le Gouvernement a allégé les mesures sanitaires mais le respect strict de la distanciation sociale et le port des masques sont toujours en vigueur. L'évaluation interviendra dans ce contexte où l'incidence sera minime.

## 2. Motifs de l'évaluation

### 2.1. RAISON D'ÊTRE

12. Le PSP du PAM Tchad a été conçu avec une vision stratégique d'intégration et convergence des actions qui concourent à la construction de la résilience. Ainsi, sa conception avait prévu que l'activité de création d'actifs productifs et de renforcement des moyens d'existence (activité 7) soit intégrée avec les cantines scolaires (activité 3) et les activités de nutrition (activité 4 et 5). L'activité 7 a été largement financée et sur la durée du PSP par les fonds BMZ dans le cadre de l'initiative intégrée de résilience au Sahel mais aussi de façon ponctuelle par d'autres bailleurs de fonds (Fonds italiens, PBF, BHA). Dans certaines zones de mise en œuvre appelées zones de convergence, l'intégration est faite alors que dans d'autres zones, elle ne l'est pas. Il est donc probable que les effets sont différenciés selon les zones d'intervention. Après trois ans de mise en œuvre, il est opportun de générer, à travers une évaluation décentralisée, des évidences probantes, fines et indépendantes des progrès accomplis. Le PAM au Tchad a programmé de réaliser une telle évaluation en novembre 2020, mais pour des raisons liées à la pandémie de la Covid-19 et du niveau d'évolution des activités,

---

<sup>8</sup> Annual Country Report, 2021.

elle a été reprogrammée pour novembre 2021. La conduite de cette évaluation constitue une première expérience d'évaluation décentralisée du Bureau de Pays depuis le début du PSP. En plus de cette évaluation, le Bureau des évaluations a commandité une évaluation centralisée du PSP. Le rapport final de cette évaluation sera disponible en mai 2022. Ces deux initiatives d'évaluation fourniront une base d'évidences solides pour informer la conception ou la mise en œuvre du prochain PSP au Tchad et éventuellement la direction stratégique à suivre pour le UNCT au Tchad. Puisque l'évaluation centralisée a porté sur l'ensemble des activités du PSP, la présente évaluation se focalisera sur deux aspects : elle concernera toutes les interventions de l'activité 7 d'une part et son intégration avec les autres activités de l'initiative intégrée de résilience financée par BMZ d'autre part. Les raisons sont de divers ordres :

- Evaluer l'étendue des progrès accomplis et la vraisemblance de la réalisation, d'ici fin 2023, des résultats et des objectifs de l'activité de création d'actifs productifs et son intégration avec les autres activités de l'initiative de résilience intégrée au Tchad ;
- Evaluer ou comprendre les effets des interventions aux revenus, à la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages vulnérables dans le contexte de risques climatiques et de variabilité climatique croissants : l'évaluation s'attachera à déterminer (i) l'effet des actifs créés sur l'amélioration de la résilience des bénéficiaires et leur adaptation au changement climatique dans le contexte des zones où la mise œuvre a été intégrée avec d'autres activités de l'initiative de résilience intégrée comparée aux autres zones où elle n'est pas intégrée ; (ii) celui du relèvement précoce (assistance alimentaire contre actifs productifs) sur la sécurité alimentaire ; (iii) celui de l'assistance technique et le développement des capacités sur l'amélioration des moyens d'existence, l'accès aux marchés structurés y compris dans le cadre de l'alimentation scolaire à travers la production locale et (iv) l'effet de l'activité 7 à la construction de la résilience intégrée au Tchad en lien avec d'autres activités complémentaires (prévention de la malnutrition – nutrition sensitive, alimentation scolaire grâce à la production locale et réponse aux crises via une distribution générale conditionnelle) ;
- Déterminer les raisons des effets observés ou non et tirer des apprentissages et bonnes pratiques pour produire des constatations fondées sur des données probantes ;
- Fournir des résultats qui permettront au Bureau de Pays et aux autres parties prenantes de prendre des décisions éclairées sur les ajustements à faire sur la conception, la mise œuvre et le suivi du programme de résilience en cours de mise en œuvre ou informer des initiatives similaires ou des choix opérationnels et stratégiques à venir.

13. Les résultats de cette évaluation et le processus lui-même seront utiles à plusieurs niveaux :

- Ils informeront l'ajustement de la mise en œuvre de l'activité 7 en 2023. Ils seront aussi utiles pour l'intégration des leçons apprises et des bonnes pratiques dans la mise en œuvre du « Programme de Résilience et de Sécurité Alimentaire au Tchad », une initiative conjointe PAM et FAO en cours de démarrage et qui est financée par la Délégation de l'Union Européenne. Ce programme renforcera la résilience des ménages pour limiter leurs besoins futurs en assistance humanitaire pour leur relèvement rapide en cas de chocs extérieurs et de crises soudaines ;
- Ils informeront la conception du nouveau PSP de la seconde génération, notamment les perspectives de mieux articuler cette activité avec des initiatives comme la nutrition sensible, l'expansion envisagée du pilote de connexion des petits producteurs à l'alimentation scolaire et de façon large avec un programme bien structuré de soutien aux petits producteurs et leur accès aux marchés agricoles institutionnels. A travers cette évaluation, le PAM Tchad contribuera aux évidences disponibles dans la Région sur la construction de la résilience des moyens d'existence avec l'identification des leçons apprises et des bonnes pratiques.
- Le PAM partagera les résultats de cette évaluation avec les autres acteurs travaillant dans le secteur de résilience et renforcement de la résilience moyens d'existence. Ils seront surtout utiles pour le Gouvernement dans le cadre de la mise en œuvre de ses Priorités Résiliences à l'horizon 2036. Les autres acteurs partie prenante utiliseront ces connaissances pour informer leurs actions en matière de résilience.

## 2.2. OBJECTIFS

14. L'évaluation poursuit le double objectif de redevabilité et d'apprentissage.
- **Redevabilité** – Elle examinera la performance et les résultats de l'activité 7 du PSP « relèvement précoce et renforcement de la résilience des moyens d'existence et des systèmes alimentaires durables » et à en faire état pour répondre aux exigences de redevabilité.
  - **Apprentissage** – Elle déterminera les raisons pour lesquelles certains résultats sont survenus ou non afin de tirer des enseignements, définir des bonnes pratiques et formuler des recommandations. Elle apportera des constatations fondées sur des données probantes pour éclairer la prise de décision opérationnelle et stratégique. Enfin, elle permettra d'approfondir les connaissances et les hypothèses sous-jacentes guidant la conception et la mise en œuvre du programme et le contexte local.
15. Le Bureau de pays accorde une importance plus élevée à l'objectif d'apprentissage puisqu'il s'agit d'une évaluation en cours de mise en œuvre.

## 2.3. ANALYSE DES PARTIES PRENANTES

16. Les parties prenantes internes sont essentiellement le PAM Tchad et le Bureau Régional de Dakar (Unités techniques de résilience, d'évaluation et de RAM). Les parties externes sont les services techniques du Gouvernement (Agence Nationale du Développement Rural, les Délégations Provinciales de l'Agriculture, de l'Élevage et de l'Environnement). Dans la province du LAC, le PAM collabore également avec SODELAC. La collaboration s'étend aux Universités de Ndjamena notamment le Département de Géographie et d'Adam Barka d'Abéché. Les bénéficiaires et leurs communautés sont une composante incontournable des parties prenantes externes à consulter dans le cadre de cette évaluation. Les ONGs locales et internationales sont les partenaires coopérants en charge de la mise en œuvre des activités. Enfin, parmi les acteurs externes, il faut noter les deux fournisseurs de services financiers (AIRTEL, TICO) qui ont la charge de transférer l'assistance alimentaire aux bénéficiaires et le Ministère Allemand pour le Développement International (BMZ) qui est le donateur.
17. L'évaluation sollicitera les points de vue de nombreuses parties prenantes internes et externes au PAM, et leur profitera. Le tableau 1 présente une analyse préliminaire des parties prenantes, qui devrait être affinée par l'équipe d'évaluation dans le cadre de l'étape de mise en route.
18. Le PAM s'engage à garantir l'égalité des sexes, l'équité et l'inclusion dans le processus d'évaluation, avec la participation et la consultation de femmes, d'hommes aux profils variés (notamment des personnes en situation de handicap, âgées ou issues de différents groupes ethniques et linguistiques).

**Tableau 1 : Analyse préliminaire des parties prenantes**

Parties prenantes	Intérêt et implication dans l'évaluation
<b>Parties prenantes internes (PAM)</b>	
<b>Bureau de pays du PAM, Tchad</b>	<b>Informateur clé et partie prenante primaire</b> – Responsable de la planification et de la mise en œuvre des interventions du PAM au niveau national.
<b>Bureaux du PAM sur le terrain</b>	<b>Informateurs clés et parties prenantes primaires</b> – Responsables de la mise en œuvre du programme au quotidien (voir <b>annexe 1</b> les zones de mise en œuvre).
<b>Bureau régional, Dakar</b>	<b>Informateur clé et partie prenante primaire</b> – Responsable à la fois de la supervision des bureaux de pays, de l'encadrement et de l'appui technique, la direction du bureau régional porte son intérêt sur le compte rendu indépendant et impartial des performances

	opérationnelles ainsi que sur les enseignements à tirer des constatations issues de l'évaluation en vue de les appliquer à d'autres bureaux de pays.
<b>Divisions du siège du PAM</b>	<b>Informatrices clés et parties prenantes primaires</b> – Les divisions du siège du PAM sont chargées de la publication et de la supervision du déploiement des lignes directrices normatives sur les thèmes, les activités et les modalités des programmes de l'organisation, ainsi que des politiques et stratégies générales.
<b>Bureau de l'évaluation du PAM</b>	<b>Partie prenante primaire</b> – Le Bureau de l'évaluation assure que les évaluations décentralisées constituent des examens de qualité, crédibles et utiles qui respectent les dispositions d'impartialité ainsi que les rôles et le devoir de redevabilité de diverses parties prenantes à échelle décentralisée telles qu'identifiées dans la politique d'évaluation.
<b>Conseil d'administration du PAM</b>	<b>Partie prenante primaire</b> – Le Conseil d'administration assure la supervision finale des programmes du PAM et leur fournit des lignes directrices.
<b>Parties prenantes externes</b>	
<b>Bénéficiaires (femme, homme)</b>	<b>Informateurs clés et parties prenantes primaires</b> – Ce sont les destinataires finaux de l'assistance alimentaire.
<b>Gouvernement</b>	<b>Informateur clé et partie prenante primaire</b> – Le gouvernement assure le renforcement des capacités, le transfert de responsabilité et la durabilité (voir <b>page 13</b> sur le partenariat).
<b>Équipe de pays des Nations Unies</b> FAO, OIM, HCR, FIDA	<b>Partie prenante secondaire</b> – L'Équipe de pays assure l'action harmonisée du Nations des Unies pour contribuer à la réalisation des objectifs du gouvernement en matière de développement. La FAO, en plus d'être un partenaire du PAM, fait partie du GRE de cette évaluation.
<b>Organisations non gouvernementales (ONG)</b>	<b>Informatrices clés et parties prenantes primaires</b> – Le PAM a scellé plusieurs accords de partenariats pour la mise en œuvre des activités de création d'actifs productifs. Les actifs créés par les zones varient en fonction des zones et des contextes et l'échantillonnage devrait tenir compte de cette variété en vue de couvrir le plus possible l'ensemble des actifs mis à disposition des ménages et des communautés.
<b>Donateurs</b>	<b>Parties prenantes primaires</b> – Les interventions du PAM sont financées par BMZ (fonds principal) et les fonds additionnels que sont PBF, Italiens et Américains.
Université Ndjamena et Abéché	Les Universités ont participé au suivi et à la recherche sur les innovations déployées par le programme.

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

[https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=5\\_31330](https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=5_31330)

