

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

Table des matières	2
1. Informations générales	1
1.1. Introduction.....	1
1.2. Contexte.....	1
2. Motifs de l'évaluation	3
2.1. Raison d'Être.....	3
2.2. Objectifs.....	5
2.3. Analyse des parties prenantes.....	5
3. Sujet de l'évaluation	7
3.1. Sujet de l'Évaluation.....	7
3.2. Champ de l'Évaluation.....	9
4. Approche, méthodologie et considérations éthiques de l'évaluation	12
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
5. Organisation de l'évaluation	20
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
Annexes	24
Annexe 1 : Carte	24
Annexe 2 : Calendrier	25
Annexe 3 : Rôle et composition du comité d'évaluation	28
Annexe 4 : Rôle et composition du groupe de référence de l'évaluation	29
Annexe 5 : Plan de communication et de gestion des connaissances	31
Annexe 6 : Bibliographie	34
Annexe 7 : Acronymes	35

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^e 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.¹ 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^{ème} sur 189 pays². 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%³.
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 personnes⁴ 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-developpement.html>

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

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 Résiliences⁵ 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 durable⁶. Le document du profil national genre des secteurs de l'agriculture et du développement rural au Tchad préparé conjointement par la FAO et le CEEAC⁷ 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

⁵ Les priorités résilience du Tchad, 2016

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

⁷ 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-19⁸. 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,

⁸ 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 constations 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 Ndjama 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
Parties prenantes internes (PAM)	
Bureau de pays du PAM, Tchad	Informateur clé et partie prenante primaire – Responsable de la planification et de la mise en œuvre des interventions du PAM au niveau national.
Bureaux du PAM sur le terrain	Informateurs clés et parties prenantes primaires – Responsables de la mise en œuvre du programme au quotidien (voir annexe 1 les zones de mise en œuvre).
Bureau régional, Dakar	Informateur clé et partie prenante primaire – 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.
Divisions du siège du PAM	Informatrices clés et parties prenantes primaires – 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.
Bureau de l'évaluation du PAM	Partie prenante primaire – 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.
Conseil d'administration du PAM	Partie prenante primaire – Le Conseil d'administration assure la supervision finale des programmes du PAM et leur fournit des lignes directrices.
Parties prenantes externes	
Bénéficiaires (femme, homme)	Informateurs clés et parties prenantes primaires – Ce sont les destinataires finaux de l'assistance alimentaire.
Gouvernement	Informateur clé et partie prenante primaire – Le gouvernement assure le renforcement des capacités, le transfert de responsabilité et la durabilité (voir page 13 sur le partenariat).
Équipe de pays des Nations Unies FAO, OIM, HCR, FIDA	Partie prenante secondaire – 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.
Organisations non gouvernementales (ONG)	Informatrices clés et parties prenantes primaires – 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.
Donateurs	Parties prenantes primaires – Les interventions du PAM sont financées par BMZ (fonds principal) et les fonds additionnels que sont PBF, Italiens et Américains.
Université Ndjama et Abéché	Les Universités ont participé au suivi et à la recherche sur les innovations déployées par le programme.
PARSAT (FIDA)	Le PARSTAT est financé par la Banque Mondiale et participe au processus d'évaluation comme membre du groupe de référence

3. Sujet de l'évaluation

3.1. SUJET DE L'ÉVALUATION

Création d'actifs productifs, renforcement des moyens d'existence et interventions intégrées de résilience au Tchad

19. Les pays du Sahel font face de façon persistante à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle. Le contexte de la région est caractérisé par de multiples facteurs combinés comme la dégradation avancée de l'environnement, des taux de croissance élevés de la population, la faible densité des infrastructures, le faible accès aux services sociaux de base, les taux élevés de déscolarisation, les mariages précoces des filles adolescentes, les disparités de genre, des migrations risquées et le sous-emploi. La construction de la résilience des individus, ménages, communautés et des systèmes est la réponse adaptée à ce contexte. Le PAM a opté pour un modèle intégré et de convergence des activités dans le cadre de ses efforts d'investissements dans la construction de cette résilience à travers « scale-up integrated resilience in the sahel ».
20. En matière de construction de la résilience, plusieurs options ou schémas de développement sont possibles. En intégrant efficacement les activités par le ciblage des mêmes bénéficiaires et en les faisant converger au sein des mêmes localités, des synergies peuvent être réalisées et l'impact maximisé. Cette nécessité a justifié la conception et la mise en œuvre du programme intégré de résilience au Sahel mis en œuvre dans les pays du G5-Sahel (Burkina Faso, Mali, Mauritanie, Niger, Tchad). Ce programme intégré de résilience doit traiter les multiples facteurs de vulnérabilité affectant la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations sahéliennes.
21. La résilience est conceptuellement présentée au PAM comme trois capacités renforcées sur le long terme (absorption, adaptation et transformation) à des niveaux multiples : individus, ménages, communautés et systèmes alimentaires). La capacité transformative est le véhicule qui mènera à un véritable changement de vie des personnes et des communautés que le PAM assiste bien que le programme intégré mette le focus actuellement sur l'absorption en raison des capacités et des priorités actuelles. Dans le contexte du Tchad, **le programme de résilience intégré a comme point d'entrée la création d'actifs productifs et le renforcement des moyens d'existence des personnes et des communautés vulnérables⁹. C'est l'activité 7 du PSP.**
22. Dans la conception du PSP, l'objectif stratégique « réaliser la sécurité alimentaire » proviendrait de la réalisation des systèmes alimentaires durables qui, en principe, résulteront de la réalisation de trois résultats au niveau des extrants : (i) les populations ciblées bénéficient d'actifs créés ou restaurés pour améliorer leur résilience aux chocs naturels et leur adaptation au changement climatique ; (ii) les bénéficiaires ciblés reçoivent en temps opportun une assistance alimentaire conditionnelle adéquate pour répondre à leurs besoins alimentaires à court terme et (iii) les petits producteurs ciblés et d'autres acteurs tout au long de la chaîne des valeurs bénéficient de capacités techniques renforcées pour améliorer leurs moyens de subsistance et leur accès à des marchés structurés, y compris en ce concerne l'amélioration scolaire par la production locale. La mise en œuvre des activités de création d'actifs et de renforcement des moyens d'existence (activité 7) produira ces résultats. Cette activité est mise en œuvre en intégration avec d'autres interventions dans le domaine de la nutrition spécifique et sensible (activités 4, 5), l'alimentation scolaire via la production locale (activité 3) et la distribution générale conditionnelle d'espèces (activité 1). Pour la distribution générale conditionnelle, il s'agit de les préparer à sortir du cycle continu d'assistance inconditionnelle.
23. **L'intégration des activités et la convergence des sites permettent de construire la résilience des individus, ménages, communautés et systèmes à travers un paquet d'outils programmatiques (cantines scolaire, nutrition, transferts inconditionnels pendant la période de soudure, FFA, accès aux marchés, activités de préparation aux urgences, gestion des**

⁹ Dans divers contextes, le point d'entrée pour le programme intégré peut être la création d'actifs (FFA), les cantines scolaires ou la nutrition.

risques climatiques, activités de renforcement des capacités). En fonction du contexte local, l'un de ces outils programmatiques est utilisé comme point d'entrée pour une construction intégrée de la résilience. Au Tchad, ce point d'entrée est FFA car les moyens d'existence des populations sont principalement l'agriculture et l'élevage qui sont durement touchés par la dégradation de l'environnement et le changement climatique. Dans ce contexte, la création d'actifs est absolument une nécessité et sert de point d'entrée pour la mise en œuvre du programme intégré de résilience. Par conséquent, l'évaluation se focalisera à la fois sur l'activité 7 et sur son intégration avec les autres activités de ce programme. L'intégration avec l'activité 1 est faite en ciblant les bénéficiaires de cette activité en vue de les préparer à sortir de l'assistance alimentaire inconditionnelle. Il s'agit d'une stratégie de graduation. Dans le cadre des autres activités, l'intégration est faite en identifiant des zones de convergence où au moins deux activités du programme intégré ciblent les mêmes ménages bénéficiaires pour construire la résilience individuelle, des ménages, des communautés et des systèmes sur le long terme. Il est possible aussi que la stratification soit faite dans les zones de convergence avec d'autres acteurs et que le séquençage soit appliqué dans le temps de telle sorte que certaines activités soient le tremplin à l'activation d'autres activités. Par exemple, les activités d'accès aux marchés sont lancées une fois que la maturité des actifs FFA est effective.

24. Le programme intégré est largement financé par BMZ et, de ce fait, **il est important d'en tenir compte pendant l'échantillonnage**. Il est mis en œuvre dans 8 provinces en 2018-2019, 5 provinces en 2019-2020 et 6 provinces en 2020-2021 et 8 provinces en 2021-2022 (voir les détails des sites par année en **annexe 1**) et dans le fichier Excel annexé aux TDRs. Les financements additionnels d'autres bailleurs (BAH, PBF, Fonds italiens) ont permis la mise en œuvre d'une sous activité « création d'actifs » sous l'activité 1 dans d'autres provinces portant le nombre total de provinces à 13 (voir **annexe 1** présentant la carte de localisation des activités de résilience FFA au Tchad).
25. Le financement BMZ a été acquis en 2018 et la mise en œuvre a commencé en septembre 2018 de la même année juste 4 mois avant l'entrée en vigueur du nouveau PSP. Ce fonds finance les activités FFA, alimentation scolaire et nutrition dans le cadre de la construction d'une résilience intégrée ciblant des zones de convergence et les mêmes ménages. Les financements italiens et PBF ont été acquis en 2020 pour deux ans de mise en œuvre sous l'activité 1 alors que le fonds BHA (USAID/FFP) est acquis en 2021 pour une mise en œuvre de mars à septembre 2021 sous l'activité 1.
26. Le financement BMZ rentre dans le cadre de l'initiative de résilience intégrée au Sahel. Cette initiative comporte deux composantes : (i) la résilience communautaire et environnementale et (ii) la résilience individuelle et des ménages.
27. La composante 1 fait la promotion des moyens d'existence, la réhabilitation des eaux et des sols ainsi que la reforestation. Cette composante est mise en œuvre à travers l'activité 7. Les activités de moyens de subsistance et les activités environnementales augmentent directement la production et la sécurité alimentaire des bénéficiaires et renforcent la résilience des systèmes de production à long terme et les services écosystèmes pour les populations bénéficiaires. En 2018-2019, 41 sites de convergences ont été établis pour le bénéfice de 140 villages. En 2019-2020, ce sont 66 sites de convergences ciblés au bénéfice de 145 villages. 28 sites de convergences ont été ciblés pour un total de 144 villages en 2020-2021. Ces activités sont réalisées au profit des communautés.
28. La composante 2 comporte deux sous composantes suivant qu'il s'agit de la résilience individuelle ou de la résilience des ménages : (i) la sous composante nutrition spécifique et nutrition sensitive, (ii) la sous composante repas scolaire. Ces initiatives sont mises en œuvre au profit des ménages pour les volets nutrition sensitive de la sous composante 1 et au bénéfice d'individus vulnérables dans les ménages pour les volets nutrition spécifique et repas scolaire. Dans le cadre de l'alimentation scolaire, une partie de la production locale, venant de l'exploitation des actifs agricoles que sont les jardins scolaires, alimente les besoins alimentaires des ménages.
29. La sous composante 1 comporte des activités devant renforcer la résilience à l'échelle des ménages à travers les activités de nutrition sensitive et l'évaluation devra examiner l'intégration de ce volet de l'intervention avec l'activité 7 pour tirer des constations utiles pour le renforcement de la résilience en lien avec l'activité FFA. Enfin, la sous composante 2 alimentation scolaire inclut une phase pilote du modèle d'alimentation scolaire par la production locale et l'évaluation examinera l'intégration de

cette initiative avec l'activité 7 en vue de tirer des constations utiles pour le renforcement de la résilience des ménages.

30. La composante 2 a été élargie en 2020-2021 par la mise en œuvre des activités de soutien aux petits producteurs pour améliorer la production agricole et l'accès aux marchés. La stratégie élaborée pour promouvoir ces activités vise à stimuler la production des surplus commercialisables des petits producteurs. La stratégie prévoit diverses interventions sur la production, l'accès aux intrants de qualité, les bonnes pratiques de production, les activités post-récoltes, le stockage, la professionnalisation des organisations de petits producteurs, l'accès au financement, le développement du système de warrantage, l'accès aux marchés et d'autres initiatives de renforcement des capacités des acteurs. L'évaluation examinera l'intégration de cette initiative de soutien aux petits producteurs avec l'activité 7 en vue de tirer des constations utiles pour le renforcement de la résilience des ménages.

3.2. CHAMP DE L'ÉVALUATION

31. **Puisqu'une évaluation du PSP a été faite et fournit des évidences larges et stratégiques sur l'ensemble des activités, la présente évaluation fournira, en plus des évidences stratégiques ciblées, des recommandations opérationnelles. Elle permettra d'examiner plus finement les activités de relèvement précoce et de renforcement de la résilience des moyens d'existence et leur intégration avec les autres activités du programme intégré de résilience. Elle se concentrera sur les initiatives ou activités servant de point d'entrée (FFA) pour renforcer la résilience des ménages, des communautés et des systèmes et comment elles sont intégrées avec les activités de nutrition, cantines scolaires, soutien à l'accès aux marchés et renforcement des capacités des petits producteurs. Ainsi, bien que l'évaluation se concentrera sur FFA, elle devra examiner les effets synergiques de son intégration avec les autres activités du programme intégré de résilience.**

Planification : Bénéficiaires, tonnage et montant des espèces

32. Le **tableau 2** présente les planifications de bénéficiaires, de tonnage et d'espèces sous l'activité 7 et l'activité 1 pour la réalisation de FFA. Sous activité 1, FFA n'a pas été mis en œuvre en 2019 et en 2020. En 2021, FFA a atteint un total de 155 935 personnes soit 31 187 ménages sous activité 1. Sous activité 7, FFA a atteint au total 136 335 personnes soit 27 267 ménages en 2019 contre 84 580 personnes en 2020 soit 16 916 ménages. En 2021, FFA a atteint un total de 77 570 personnes soit 15 514 ménages sous activité 7.

Activité	Sous Activités	Type de bénéficiaires	Modalités	Nombre Bénéficiaires	Ménages Bénéficiaires	Tonnage (MT)	Montant (USD)
Activité 7	CAR_FFA	Résident	Vivre	139 755	27 951	30 343,89	-
			Espèces	146 410	29 282	-	27 864 000
Activité 1	URT_FFA	Résident	Vivre	50 747	10 150	12 200,474	-
			Espèces	50 747	10 150	-	10 796 880
		PDI	Vivre	26 100	5 220	4 298,723	-
			Espèces	16 023	3 205	-	2 381 820
		Retournés	Vivre	0	0	0	0
			Espèces	15 806	3 161	0	2 270 040

		Réfugiés	Vivre	53 919	10 784	8 573,581	-
			Espèces	44 315	8 863	-	6 364 680

Ciblage

33. L'approche 3PA est l'outil clé utilisé dans le cadre de l'identification des actions, des sites, et des bénéficiaires du programme de résilience ainsi que pour la planification des activités en collaboration avec les partenaires.

Partenariats

34. Le PAM s'est activement engagé dans diverses initiatives de collaboration stratégiques à l'échelle provinciale, régionale, nationale avec des entités étatiques, des agences des Nations Unies, des Organisations Non Gouvernementales (ONG) nationales et internationales, des Organisations à base communautaires (OBC), des institutions académiques et de recherche et le secteur privé.
35. Le PAM a scellé environ 15 accords de partenariats avec des ONGs nationales (13) et internationales (2) pour les interventions financées par BMZ. Trois accords de partenariats ont été scellés avec des ONGs nationales pour le fonds PBF, 4 accords nationaux pour le fonds italien et 8 accords de terrain avec des ONGs nationales.
36. Le PAM a établi des Mémoires d'Entente avec les ministères techniques en charge du développement rural (ministère de l'agriculture et de l'environnement, celui des ressources animales et de la production animale, celui de la santé et celui de l'éducation) pour assurer leur pleine et entière participation aux différentes initiatives de résilience. Ces différents accords ont permis de mobiliser les expertises techniques des structures techniques déconcentrées dans le cadre du suivi technique et de la coordination des actions de résilience sur le terrain. Ainsi, le PAM a fortement collaboré avec l'ANADER et ANGMV. Le PAM a fortement collaboré avec la Délégation de Développement Rural de Ouaddaï (DDRO) pour la mise en place, le fonctionnement d'un Centre de formation et de Technologies pour la résilience intégrée (CFTRI) comme centre de référence de formation sur la résilience à Bagarine. Les accords stratégiques de partenariats ont aussi permis d'apporter un appui technique aux structures comme la Direction de la Nutrition et des Technologies Alimentaires (DNTA) et la Direction de l'Alimentation, de la Nutrition et de la Santé Scolaire (DANSS).
37. Le PAM a aussi facilité l'implication à différents niveaux des agences des nations unies comme la FAO, le HCR et l'OIM. Avec la FAO, le PAM a collaboré dans le cadre d'initiatives autour de deux ouadis dans le Kanem dans le cadre d'un projet conjoint sur le pastoralisme. Dans la province du Sila, les actions de résilience du PAM ont été coordonnées et intégrées avec les actions de soutien aux réfugiés du HCR. Le PAM a collaboré avec l'OIM dans le cadre de l'initiative conjointe pour autonomiser les jeunes à devenir des agents de construction de la paix et de gestion des tensions communautaires à travers un meilleur accès et utilisation des ressources naturelles. Enfin, le PAM et GIZ ont collaboré techniquement dans les zones où les deux organisations interviennent.

Besoins financiers et ressources mobilisées

38. Les besoins financiers totaux se chiffrent à USD 208,6 millions pour la période septembre 2018 à août 2023. Les besoins financiers, les ressources disponibles et les pourcentages sont présentés dans le **tableau 3**.

Année	Besoins financiers	Ressources mobilisées	Pourcentage
2019	18 261 237	12 859 699	70%
2020	18 643 506	14 402 242	77%

2021	20 203 315	14 784 510	73%
2022	22 035 705	10 103 622	46%

Evolution de la mise en œuvre des interventions en réponse aux changements de l'environnement

39. En 2019, le PAM a fait une révision budgétaire légère de son PSP mais elle n'a pas eu de modification sur le sujet de l'évaluation. La limitation des ressources financières mobilisées jusqu'à présent n'a pas permis de faire la liaison entre FFA et l'activité 2 en vue de réduire les vulnérabilités structurelles. En outre, si la liaison FFA et SAMS est clairement établie pendant la mise en œuvre, il existe des doutes sur une liaison effective entre FFA et production agricole pour l'alimentation scolaire, entre FFA, nutrition sensitive et la fortification. Enfin, le déploiement de la stratégie de graduation a été limité du fait du manque de ressources financières si bien que les activités SAMS prévues pour la troisième année sont mises en œuvre à une échelle limitée. La survenue de la pandémie de la maladie à COVID-19 a limité la mise en œuvre des activités en 2020 par leur suspension. Ainsi, les activités de planification communautaire participative qui mobilisent plusieurs personnes ont été simplement annulées et reprises en 2021.

Cadre logique et théorie du changement

40. **Le cadre logique est intégré à celui du PSP et géré en ligne grâce à une base de données dans COMET¹⁰. L'équipe d'évaluation s'appuiera sur la conception des interventions et des diverses initiatives mises en œuvre pour reconstituer une théorie de changement complète et l'utiliser pour l'évaluation. Elle utilisera le cadre logique existant pour le PSP mais aussi les modèles standards de théorie de changement élaborés par la Direction Institutionnelle en vue d'identifier les faiblesses dans la conception tant au niveau des hypothèses formulées que de l'imbrication des différentes initiatives ou activités et de la façon dont cela a été véritablement reflétée dans le cadre logique pour le suivi à travers COMET. Elle s'appuiera aussi sur le modèle de convergence et d'intégration pour la reconstitution complète d'une théorie de changement.**

Evaluations et genre

41. Le PAM à travers le Bureau des Evaluations a engagé une évaluation centralisée du PSP dont le rapport provisoire est disponible. Ce rapport a informé la conception et la mise en œuvre de l'évaluation décentralisée de telle façon que les évidences générées par l'évaluation centralisée ne soit pas reprises par l'évaluation décentralisée mais apporte des évidences plus spécifiques et complémentaires aux évidences plus larges générées dans le cadre de l'évaluation centralisée.

42. Le PAM n'a pas encore produit une analyse genre spécifique pour informer la conception de ses programmes et l'étendue des questions de genre, d'égalité et d'inclusion doit être appréhendée à travers de sources secondaires dans le cadre de la revue documentaire à réaliser par l'équipe d'évaluation. La première source à utiliser demeure les analyses faites lors de la planification communautaire participative où ces questions de genre, d'équité et inclusion sont le mieux adressées parmi les outils utilisés par le PAM. Ensuite, la FAO et le CEEAC ont conjointement réalisé une étude sur le profil national genre dans les secteurs de l'agriculture et du développement rural et le PEPAF-Tchad a mené une étude sur les inégalités basées sur le genre dans l'agriculture familiale. Les résultats de ces évidences disponibles peuvent être exploités pour voir comment FFA a été mis en œuvre en prenant en compte les problématiques de genre, d'équité et d'inclusion. Une étude genre nationale sur les barrières à l'éducation des filles sera réalisée par le PAM et pourrait être utilisée comme source secondaire.

¹⁰ Country Office Tool for Managing Effectively

4. Approche, méthodologie et considérations éthiques de l'évaluation

4.1. QUESTIONS ET CRITÈRES DE L'ÉVALUATION

43. L'évaluation abordera les questions clés suivantes qui seront ensuite davantage développées et adaptées par l'équipe d'évaluation dans une matrice d'évaluation détaillée au cours de l'étape de démarrage. Collectivement, les questions ont pour but de mettre en évidence les enseignements clés et la performance du programme de résilience FFA et qui pourraient éclairer les futures décisions stratégiques et opérationnelles.
44. L'évaluation doit analyser comment les objectifs de genre, d'équité et d'inclusion au sens large ainsi que les principes d'intégration liés à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes ont été inclus dans la conception de l'intervention. Elle permettra également de vérifier si les objectifs en la matière, définis par le PAM et à l'échelle du système, ont orienté le sujet de l'évaluation. Les considérations liées à l'égalité des sexes, à l'équité et à l'inclusion au sens large doivent être intégrées comme il convient dans tous les critères d'évaluation.
45. L'évaluation utilisera les critères internationaux d'évaluation : pertinence, cohérence, adéquation, efficacité, impact et durabilité. Bien que l'évaluation puisse être considérée comme à mi-parcours, la période d'évaluation couvre trois ans permettant d'accorder un regard sur les critères d'impact et de durabilité sans qu'ils en constituent le principal focus de l'évaluation. La prise en compte de ces deux critères permettra aux évaluateurs de considérer les facteurs qui pourraient faciliter ou limiter les impacts ou la durabilité du programme en vue d'accroître la vraisemblance de maximiser ces impacts et durabilité.
46. La prise en compte du genre, de l'autonomisation des femmes, de la protection et de l'environnement sera considérée et intégrée dans les approches d'évaluation. Pour la prise en compte de la protection, il s'agira de voir comment les interventions sont soucieuses des aspects de protection et de l'environnement.

Tableau 4 : Questions et critères de l'évaluation

Questions de l'évaluation		Critères
QE1 – La conception des activités de résilience est-elle pertinente par rapport aux divers contextes de sa mise en œuvre au Tchad et contribue-t-elle à améliorer la résilience des communautés – et peut-elle être améliorée ?		Pertinence/adéquation et cohérence
1.1.1	Dans quelle mesure les activités de résilience et les modalités de transfert initialement prévues et appliquées sont appropriées aux divers contextes et en lien avec le changement climatique ? Ont-t-elles été adéquatement mises en œuvre dans le temps au cours des trois dernières années ?	Pertinence
1.1.2	Dans quelle mesure les objectifs sont-ils toujours valides ?	
1.2.1	Dans quelle mesure le ciblage des projets des CP y compris des bénéficiaires et les choix des modalités et valeurs à transférer sont-ils basés sur des analyses pertinentes ? qu'en est-il de l'approche 3PA ?	

	Dans quelles mesures les conclusions et recommandations de ces analyses sont-elles mises en œuvre et quels sont les effets non voulus liés au ciblage des bénéficiaires ?	Adéquation
1.2.2	Dans quelle mesure les objectifs sont-ils conformes aux besoins des femmes, des hommes, des garçons, des filles des différents groupes marginalisés et/ou vulnérables ?	
1.3	Comment et dans quelle mesure le PAM a-t-il analysé et géré de façon stratégique, programmatique et opérationnelle les risques et les opportunités, par exemples liés aux dynamiques contextuelles des zones d'intervention, de protection et de genre ?	
1.4.1	Dans quelle mesure le PAM s'est-il engagé à coordonner la prise de décision collective au sein du système des Nations Unies de sorte à promouvoir une approche cohérente de construction de la résilience et fondée sur des principes en matière d'assistance humanitaire et de développement par une réponse le long du nexus ? Dans quelle mesure l'approche délibérée des partenariats du programme a-t-elle contribué à améliorer la coordination et la cohérence ?	Cohérence
1.4.2	Dans quelle mesure la conception des activités FFA était-elles liées/complémentaires ou intégrées à d'autres activités de résilience du programme intégré au Tchad par le PAM et d'autres acteurs ?	
QE2 – La mise en œuvre des activités de résilience est-elle efficiente du point de vue des perspectives des différents parties prenantes ?		Efficienne
2.1.1	Dans quelle mesure le PAM a-t-il mis en œuvre efficacement les activités de résilience en termes de livraison en temps opportun des services fiables aux bénéficiaires ? Les coûts ou ressources (personnel, budget alloué), les fournisseurs, partenariats, etc. ont-ils été bien gérés et quelles sont les difficultés et les solutions ?	Efficienne
2.1.2	Dans quelle mesure les activités sont-elles mises en œuvre de la façon la plus efficiente possible comparée à d'autres alternatives ?	
2.2.	Dans quelle mesure les innovations liées au CBT ont-elles accru l'efficacité du PAM dans la mise en œuvre de l'assistance conditionnelle ?	
2.3	Quels sont les principaux facteurs qui affectent l'efficacité dans la mise en œuvre et dans quelle mesure ?	
QE3 – Dans quelle mesure les activités de résilience y compris les renforcements de capacités produisent-elles les résultats escomptés notamment l'amélioration de la résilience des ménages		Efficacité et durabilité des effets et des actifs créés

face aux chocs affectant leur sécurité alimentaire et nutritionnelle de façon durable ? Si tel n'est pas le cas, dans quelle mesure et sous quelles conditions pourraient-elles les atteindre et de façon durable d'ici 2023 ?		
3.1.1	Dans quelle mesure les activités de résilience mises en œuvre jusqu'à présent (y compris le renforcement de capacités et les formations) ont permis l'implication et la participation active du Gouvernement et quels résultats ont été atteints ou susceptibles d'être atteints d'ici fin 2023 à l'échelle nationale ?	Efficacité
3.1.2	Dans quelle mesure les activités de résilience FFA sont intégrées aux autres activités de résilience et quel est l'effet comparé sur la résilience des ménages des zones avec intégration par rapport aux ménages des autres zones ainsi que le coût pour atteindre un ménage dans ces deux zones différentes ?	
3.1.3	Dans quelle mesure les objectifs sont-ils réalistes et suffisamment ambitieux au regard des divers contextes de mise en œuvre et des besoins des bénéficiaires et des communautés ?	
3.2	Quels sont les principaux facteurs internes et externes qui influencent la réalisation / non-réalisation des objectifs à ce stade de la mise en œuvre des activités et dans quelle mesure ?	
3.3.1	Dans quelle mesure les innovations liées au CBT ont-elles accru la capacité du PAM à produire des résultats ?	
3.3.2	Dans quelle mesure l'assistance conditionnelle a-t-elle contribué positivement à prévenir ou à atténuer les risques de protection pour la population affectée ?	
3.4.1	Dans quelle mesure les actifs créés et autres résultats obtenus par le projet sont-ils susceptibles d'être durables après l'intervention ?	Durabilité
3.4.2	Quels facteurs affectent la durabilité des résultats déjà obtenus et des actifs créés ?	
3.4.3	Comment et dans quelle mesure leur impact peut-il être atténué pour augmenter les chances de durabilité ?	
QE4 – Comment et dans quelle mesure les activités de résilience sont-elles affectées et ont été affectées par la réponse collective aux crises complexes au Tchad et quels sont ses effets plus larges sur la population ou les communautés ciblées ?		Impact
4.1.1	Dans quelle mesure les extrants et les résultats du projet contribuent déjà ou sont susceptibles de contribuer à des progrès vers les résultats de niveau supérieur ?	

4.1.2	Dans quelle mesure les actifs créés ont permis aux communautés d'atténuer les chocs conjoncturels qui favorisent l'insécurité alimentaire et nutritionnelle ?	Impact
4.1.3	Dans quelle mesure ces actifs ont renforcé les moyens d'existence des ménages ?	
4.2.1	Quels sont les effets positifs/négatifs sociaux et économiques plus larges de l'assistance conditionnelle sur les bénéficiaires/communautés ciblées ?	
4.2.2	Y a-t-il des effets positifs et/ou négatifs inattendus à court, moyen et/ou long terme de l'assistance conditionnelle et des actifs créés ou réhabilités sur la population ciblée, les non-bénéficiaires et les hôtes ou communautés ?	
4.3	Comment et dans quelle mesure les activités de résilience sont-elles affectées et ont été affectées par la réponse collective de la part du Gouvernement et autres acteurs de développement aux crises complexes au Tchad ?	
QE5 – Comment et dans quelle mesure l'assistance conditionnelle a-t-elle pris en compte les dimensions d'égalité et d'autonomisation des femmes ?		Genre et autonomisation des femmes
5.1	Les interventions ont-elles été guidées par des analyses plus fines sur les dynamiques de genre ? Les outils 3A ont-ils servis dans ce sens ?	Genre
5.2	Dans quelle mesure la conception et la mise en œuvre de l'intervention (CBT) est-elle sensible au genre et favorise l'autonomisation des femmes, répondant à leurs besoins et préférences ?	Genre et autonomisation
5.3.1	Comment et dans quelle mesure les actions du PAM ont-elles affecté le contexte de l'inégalité entre les sexes ? L'intervention du PAM a-t-elle (1) maintenue les inégalités existantes entre les sexes ou 2) aggravé la situation d'inégalité entre les femmes, les hommes, les filles, les garçons et autres personnes vulnérables, et/ ou les inégalités entre des personnes de diverses couches sociales ?	Égalité et autonomisation
5.3.2	L'intervention du PAM a-t-elle amélioré les conditions socio-économiques des femmes, des filles et des personnes vulnérables ou marginalisées de diverses couches sociales ? Comment ?	

4.2 APPROCHE DE L'ÉVALUATION ET MÉTHODOLOGIE

47. En rappel, l'évaluation sera limitée aux activités de résilience des ménages, des communautés et des systèmes. Elle regardera le cycle complet avec un accent sur les activités de création d'actifs et transferts conditionnels d'espèces et les effets synergiques de leur intégration avec les autres activités du programme intégré. Durant la phase de démarrage, l'équipe d'évaluation devra conduire une revue critique des données disponibles et évaluer si l'information disponible est suffisante pour

répondre aux questions d'évaluation. Cette revue informera les décisions concernant les phases de l'évaluation, incluant les choix des méthodes, les besoins pour la collecte de données. Par conséquent, l'équipe d'évaluation interrogera en conséquence les questions d'évaluation proposées dans cette section des TDRs pour mieux les affiner. Par conséquent, la méthodologie sera conçue par l'équipe d'évaluation au cours de l'étape de démarrage. Elle doit :

- Utiliser les critères d'évaluation pertinents énumérés ci-dessus ;
 - Utiliser une matrice d'évaluation visant à répondre aux questions clés de l'évaluation, tout en tenant compte des défis concernant la disponibilité des données, du budget et des contraintes de temps ;
 - Garantir, grâce au recours à des méthodes mixtes, que les femmes et les hommes de différents groupes de parties prenantes participent et que leurs propos sont entendus et utilisés ;
 - En vue de fournir d'évidences qualitatives des impacts de programme, l'équipe d'évaluation explorera la faisabilité de l'approche de mesure d'impact QUIPP ou de toute autre alternative qualitative en vue de renforcer les évidences quantitatives disponibles.
48. La méthodologie choisie doit porter attention à l'impartialité et à la minimisation des biais en s'appuyant sur des méthodes mixtes (quantitatives, qualitatives, participatives, etc.) et différentes sources de données primaires et secondaires systématiquement triangulées (documents provenant de différentes sources, diversité des parties prenantes dont les bénéficiaires, observation directe sur différents sites, entre évaluateurs, d'une méthode à l'autre, etc.). Elle tiendra compte de tous les défis concernant la disponibilité, la validité ou la fiabilité des données, ainsi que de toute contrainte de budget ou de temps. Les questions de l'évaluation, les pistes d'enquête, les indicateurs, les sources de données et les méthodes de collecte de données seront rassemblés dans une matrice d'évaluation qui constituera la base de l'approche d'échantillonnage et des instruments de collecte et d'analyse des données (études documentaires, guides d'entretien et d'observation, questionnaires d'enquête, etc.).
49. La méthodologie doit démontrer l'impartialité et l'absence de biais en s'appuyant sur une diversité de sources de données (parties prenantes y compris les bénéficiaires). Le processus de sélection des sites à visiter doit être totalement impartial. Elle prendra en compte les principes humanitaires (humanité, neutralité, indépendance, impartialité dans la délivrance de l'assistance conditionnelle).
50. La méthodologie doit être sensible aux considérations liées à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes, à l'équité et à l'inclusion, et préciser comment les perspectives et les propos de divers groupes (hommes, femmes, garçons, filles, personnes âgées, personnes en situation de handicap et autres groupes marginalisés) seront recherchés et pris en compte. La méthodologie doit garantir que les données primaires recueillies sont ventilées par genre et par âge. Si cela n'est pas possible, expliquer pourquoi. La méthodologie de l'évaluation et le cadre d'échantillonnage tiendront compte des spécificités genres en vue de s'assurer que les activités ou initiatives mises en œuvre par les femmes soient pleinement prises en compte. La méthodologie qualitative et le cadre d'échantillonnage doivent être appropriés pour identifier les divers groupes et des communautés qui doivent participer aux entretiens. Les données collectées devront être analysées et ventilées selon les divers groupes et en particulier selon le sexe au minimum. Elle tiendra compte des principes de protection et de redevabilité envers les bénéficiaires.
51. Une fois les activités de terrain terminées, il est trop tard pour chercher à prendre en compte de façon explicite le genre, l'équité ou l'inclusion dans les données. L'équipe d'évaluation doit avoir mis sur pied un plan clair et détaillé pour recueillir des données auprès de femmes et d'hommes avant le début des activités de terrain. Ce plan doit tenir compte des questions de genre et d'équité. En plus d'assurer la participation effective des femmes dans le processus d'évaluation, il faudra collecter des données pour répondre aux questions spécifiques pour apprécier les effets du programme sur les femmes, les hommes, les filles, les garçons ainsi que les défis spécifiques ou bonnes pratiques.
52. Les constatations, conclusions et recommandations issues de l'évaluation doivent refléter l'analyse des considérations liées au genre et à l'équité notamment les effets du programme sur les femmes, les hommes, les filles et les garçons. Les constatations doivent comporter une discussion sur les effets recherchés et non recherchés des interventions sur l'égalité des sexes et l'équité. Le rapport

doit contenir des enseignements, des défis ou des recommandations pour mener des évaluations qui tiennent compte des questions de genre et d'équité à l'avenir.

53. Les mécanismes de garantie de l'indépendance et de l'impartialité suivants seront mis en place : les actions de garantie de l'indépendance et de l'impartialité incluent la nomination d'un gestionnaire de l'évaluation qui n'est pas impliqué dans la conception et la mise en œuvre du programme. Le gestionnaire de l'évaluation a pris service comme chargé de suivi et évaluation deux ans après le lancement du programme et n'a influencé aucune manière la mise en œuvre. En outre, la mise en place d'un comité d'évaluation et d'un groupe de référence apporte un crédit supplémentaire au processus d'évaluation. Les membres ont des expertises variées sur la conception, la mise en œuvre et le suivi de programme de résilience. Ainsi, le comité d'évaluation inclut de l'expertise sur la protection et le CBT. Le groupe de référence inclut des membres internes et externes. Ces derniers ont une expertise confirmée en résilience. Ces deux groupes fourniront les avis et commentaires avisés sur les produits de l'évaluation (TDRs, rapport de démarrage et rapport d'évaluation). Enfin, avec le support du Bureau régional, le Bureau de Pays recrutera une firme d'évaluation totalement externe en vue de conduire le processus de façon indépendante et impartiale.
54. La méthodologie présente les risques potentiels suivants : (i) le Tchad est sensible au plan sécuritaire et le développement sécuritaire ou des événements d'instabilité politiques pourraient constituer un risque potentiel pour la mise en œuvre de l'évaluation ; (ii) la mobilisation des compétences clés pour la réalisation de l'évaluation en période sensible comme les mois de décembre et janvier serait difficile au cas où une firme crédible n'est pas disponible à s'engager activement pendant les deux prochains mois ; (iii) les gaps sur les approches de suivi de la résilience comportent des insuffisances sur le suivi des chocs et les réponses des ménages aux chocs et l'indice des bénéfices environnementaux n'est pas mesuré en 2020. Très récemment, le Bureau Régional a appuyé les bureaux pays à améliorer le suivi de la résilience en intégrant de nouveaux indicateurs et de plan d'analyse pour la mesure de la résilience. Les enquêtes de suivi réalisés en décembre 2021 ont introduit un indice subjectif de mesure de la résilience et le rapport de cette analyse est disponible. Les enquêtes de suivi de juillet 2022 reconduiront ce type d'analyse pour renforcer les évidences disponibles. Les rapports de suivi intègrent depuis 2021 une analyse de tendance pour donner une image de l'évolution des indicateurs depuis le début des activités. Pour combler ce gap, l'équipe d'évaluation devra explorer des approches qualitatives de mesure d'impact (méthodologie QUIPP ou autres approches appropriées). Pour gérer les autres risques, la flexibilité sur le calendrier d'évaluation de la part de la firme d'évaluation et du gestionnaire d'évaluation sera requise. Cette flexibilité concernera probablement les moyens flexibles de collecte notamment la collecte à distance ou virtuelle au regard du fait que du personnel clé des parties prenantes pourrait être absents pendant la période de collecte. Le chef de l'équipe d'évaluation et le gestionnaire d'évaluation organiseront des réunions régulières en ligne tout au long du processus.
55. L'équipe d'évaluation devra approfondir la méthodologie présentée dans les termes de référence et élaborer une matrice d'évaluation détaillée dans le rapport de démarrage.

4.3. ÉTUDE D'ÉVALUABILITÉ

56. Le PAM collecte et analyse des données pour informer le cadre logique y référant au sujet de l'évaluation décentralisée. La situation de référence a été établie avec les données collectées au maximum trois mois après le début du programme. Le PAM a donc respecté les directives institutionnelles en matière d'établissement de la situation de référence évitant ainsi des implications techniques sur l'évaluabilité en utilisant les données de la situation de référence pour apprécier la performance du programme. Deux enquêtes de suivi sont réalisées chaque année : (i) une enquête légère réalisée pendant la période de soudure et (ii) une enquête lourde réalisée après la période de récolte. Ces informations sont analysées et renseignent le cadre logique dans COMET. En 2020, les activités de collecte ont été perturbées et un questionnaire léger a permis de collecter des informations clés sur certains indicateurs du programme pendant la période de soudure. Le PAM, pour diverses raisons dont la contrainte de temps du fait de la mise en œuvre des enquêtes post distribution, a réalisé l'enquête annuelle de 2020 finalement en février 2021. En 2021, l'enquête légère a été réalisée et le PAM réalisera dans les deux premières semaines de décembre l'enquête

annuelle de suivi en vue de fournir trois points d'observations suffisantes pour informer l'évaluation décentralisée avec des données quantitatives sur les indicateurs clés du programme. Le suivi utilise des données à coupe instantanée et l'équipe d'évaluation tirera les implications pour la validité d'une analyse de panel. Le suivi de la résilience utilise les indicateurs classiques du PAM sur la sécurité alimentaire et l'indice des bénéficiaires tirés des actifs créés. La résilience subjective a été mesurée en février 2021 et sera évaluée aussi en décembre 2021 en plus d'autres indicateurs additionnels suggérés par le Bureau Régional. Enfin, la collecte se fait seulement deux fois par an et pourrait avoir des implications sur la validité de la mesure de la résilience et des adaptations des ménages face aux chocs.

57. La pandémie de COVID-19 est une réalité et pourrait rapidement avoir un impact négatif sur le déroulement du processus d'évaluation et en particulier la phase de collecte de données. L'équipe d'évaluation considérera cette éventualité comme un défi ou risque et proposera des mesures de mitigation afin de disposer des données minimales sur les divers groupes d'acteurs de mise en œuvre.
58. L'équipe d'évaluation appréciera la pertinence des données disponibles pour apprécier quantitativement l'adaptation des ménages aux chocs et de développer des approches alternatives qualitatives de mesure d'impact du programme comme la méthodologie qualitative de mesure d'impact QuIP. Le Bureau de pays recommande fortement cette approche qualitative QuIP ou autre outil qualitatif pour compléter les données quantitatives disponibles mais qui ne peuvent pas fournir d'information sur les impacts du programme. Les évidences disponibles à travers l'étude de référence et du suivi formeront la base des données pour apprécier le progrès accompli et se prononcer sur les attentes de cette évaluation. En plus de ces données, l'équipe d'évaluation s'appuiera sur d'autres sources : les données de suivi sur les extrants, les données disponibles auprès du Gouvernement, les documents du programme, et autres documents de sources secondaires sur le changement climatique et les chocs.
59. Au cours de l'étape de démarrage, l'équipe d'évaluation devra mener une étude approfondie de l'évaluabilité et estimer de façon critique la disponibilité, la qualité et les lacunes des données en s'appuyant sur les informations renseignées à la section 4.3. Cette étude éclairera la collecte de données et le choix des méthodes d'évaluation. L'équipe d'évaluation devra systématiquement vérifier l'exactitude, la cohérence et la validité des données et informations recueillies, et reconnaître toutes les possibles limitations et réserves à l'heure de tirer des conclusions en utilisant ces données pendant la phase d'élaboration de rapports.

4.4. CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

60. L'évaluation doivent être conformes aux standards et normes d'éthiques du PAM et aux directives éthiques du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE) pour les évaluations. Par conséquent, la société sélectionnée pour réaliser l'évaluation est responsable de la préservation et de la garantie des considérations éthiques à toutes les étapes du processus d'évaluation.
61. La société d'évaluation est responsable de la gestion de l'ensemble des risques et questions éthiques potentiels et doit mettre en place, en concertation avec le gestionnaire de l'évaluation, des procédures et des systèmes permettant d'identifier, de signaler et de résoudre toute question éthique qui pourrait survenir au cours de la mise en œuvre de l'évaluation.
62. Le consentement éclairé peut être écrit ou verbal et les personnes qui ont fourni ce consentement seront incluses dans la phase de collecte de données. La société s'assurera que ces personnes sont pleinement informées de l'objet, la nature, et l'objectif de l'évaluation et requérir leur engagement.
63. La société d'évaluation se conformera et aux standards et normes en matière de protection contre les abus et les exploitations sexuelles et exigera à ce titre à son personnel la signature de la clause de protection du PAM.
64. Elle observera aussi les clauses de confidentialité et de non-divulgaration ou partage de données avec une tierce personne ou organisation sans l'autorisation préalable écrite du PAM. La société contractée devra également réfléchir à ces questions éthiques et proposer des mesures d'atténuation/de préservation dans le cadre de leur proposition.

65. Le gestionnaire de l'évaluation n'est pas impliqué dans la mise en œuvre et tous les membres de l'équipe d'évaluation seront soumis aux [directives éthiques du GNUE 2020](#), notamment l'engagement de conduite éthique, ainsi qu'aux notes techniques du PAM relatives au genre. Les membres de l'équipe et les personnes qui participent directement à l'évaluation au moment de l'émission du bon de commande doivent signer un accord de confidentialité et un engagement de conduite éthique, dont les modèles seront fournis par le bureau de pays au moment de la signature du contrat.

4.5. ASSURANCE QUALITÉ

66. Les soumissionnaires devront s'assurer d'un mécanisme qualité continu et mis en œuvre par un expert expérimenté dans les évaluations du PAM, sensibles aux attentes du PAM et indépendant de l'équipe d'évaluation et qui peut garantir la qualité des produits de l'évaluation. La liste de contrôle « [listes de contrôle pour l'assurance qualité](#) » adéquate sera utilisée à chaque étape afin de garantir la qualité du processus et des produits de l'évaluation. La finalité est d'assurer que le processus et ses produits soient conformes aux bonnes pratiques internationales en matière d'évaluation.
67. Le système d'assurance qualité de cette évaluation décentralisée sera donc conforme au système d'assurance qualité des évaluations décentralisées (DEQAS) du PAM qui se fondent sur les normes et règles du GNUE et sur les bonnes pratiques de la communauté internationale de l'évaluation.
68. Le gestionnaire de l'évaluation du PAM assurera que l'évaluation progresse conformément au [guide de procédures DEQAS](#) et procédera à un contrôle rigoureux de la qualité des produits de l'évaluation avant leur finalisation.
69. Afin d'améliorer la qualité et la crédibilité de cette évaluation décentralisée, le PAM sollicitera le service externe d'appui à la qualité géré directement par le Bureau de l'évaluation du PAM.
70. Le gestionnaire de l'évaluation transmettra l'estimation et les recommandations formulées par le service d'appui à la qualité au chef d'équipe, lequel tiendra compte de ces informations au moment de finaliser les rapports de démarrage et d'évaluation. Afin d'assurer la transparence et la crédibilité des processus conformément aux [normes et règles du GNUE^{\[1\]}](#), l'équipe devra justifier les raisons pour lesquelles elle n'a pas pris en compte certains commentaires au moment de finaliser le rapport.
71. Le gestionnaire d'évaluation garantira l'accès à l'équipe d'évaluation de tous les documents pertinents conformément aux dispositions de la [directive du PAM CP2010/001](#) sur la divulgation d'Informations.
72. Le PAM escompte que tous les produits livrables de l'équipe d'évaluation feront l'objet d'un examen minutieux d'assurance qualité par la société d'évaluation, conformément au système d'assurance qualité des évaluations du PAM, avant leur envoi au PAM.
73. Tous les rapports d'évaluation finaux feront l'objet d'une évaluation ultérieure de la qualité réalisée par une entité indépendante en suivant un processus géré par le Bureau de l'évaluation. Les résultats complets de cette évaluation ultérieure de la qualité ainsi que le rapport d'évaluation seront publiés sur le site Internet du PAM.
74. Le système d'assurance qualité prévu garanti aucune interférence avec les vues et l'indépendance de l'équipe d'évaluation mais fourni suffisamment de contrôle pour que le rapport contient les preuves nécessaires d'une façon claire et convaincante sur lesquelles les conclusions de l'évaluation seront basées. L'équipe d'évaluation s'assurera de l'accès aux documents pertinents respectant les directives de confidentialité des informations.

^[1] D'après la norme n°7 du [GNUE](#), "la transparence est un élément majeur d'une évaluation, qui favorise la confiance, renforce la participation des parties prenantes et accroît la reddition des comptes".

5. Organisation de l'évaluation

5.1. ÉTAPES ET PRODUITS LIVRABLES

75. Le tableau 6 présente le calendrier global du déroulement du processus. Un calendrier plus détaillé est disponible dans l'**annexe 2**.

Tableau 6 : Résumé du calendrier – étapes clés de l'évaluation			
Étapes principales	Calendrier indicatif	Tâches et produits livrables	Responsable
1. Préparation	22 septembre 2021 au 30 juin 2022	Préparation des termes de référence Sélection de l'équipe d'évaluation et recrutement Examen des documents	GE, CE, GRE GE, CE CE, GRE, QS
2. Démarrage	1 juillet au 31 août 2022	Mission de démarrage Rapport de démarrage	GE, CE, EE EE, GRE
3. Collecte de données	1-30 septembre 2022	Activités sur le terrain Bilan de sortie (réunion-bilan sur les constatations préliminaires)	EE EE, CE
4. Élaboration du rapport	1 octobre au 31 décembre 2022	Analyse des données et rapport provisoire Formulation de commentaires Rapport d'évaluation	EE GRE EE
5. Diffusion et suivi	1 janvier - 28 février 2023	Réponse de la direction Diffusion du rapport d'évaluation	GE, CE GE, CE, EE

5.2. COMPOSITION ET COMPÉTENCES DE L'ÉQUIPE D'ÉVALUATION

76. La société d'évaluation identifiera l'équipe appropriée ainsi que sa composition pour la réalisation de cette évaluation tout en veillant à l'équilibre des expertises à mobiliser et la prise en compte du genre. L'équipe d'évaluation comprendra au moins deux spécialistes en évaluation de programmes dont une expertise nationale possédant une familiarité poussée du contexte humanitaire et de développement du Tchad et d'une expertise internationale dotée de solides connaissances et expériences approfondies en conception, mise en œuvre, suivi et évaluation de programmes complexes et intégrés dans divers domaines (sécurité alimentaire, résilience, changement climatique, adaptation, nutrition sensitive, cantines scolaires basées sur les produits locaux).

77. Les membres clés de l'équipe posséderont les compétences adaptées pour examiner les dimensions liées au genre du sujet, tel que précisé dans les sections des termes de référence concernant le

champ, l'approche et la méthodologie de l'évaluation. Ils posséderont également des atouts avérés en analyse et communication.

78. Le chef d'équipe devra se prévaloir d'une expertise dans l'une des compétences clés énumérées ci-dessus et en particulier et ses activités de création d'actifs productifs avec les modalités CBT ainsi que d'une expérience avérée dans la direction d'évaluations similaires, notamment dans la conception de la méthodologie et des outils de collecte de données. Cette personne aura également des compétences en matière de leadership, d'analyse et de communication, ainsi qu'une maîtrise totale et avérée du français (rédaction, synthèse et présentation). Ses responsabilités principales consisteront à : i) définir l'approche et la méthodologie de l'évaluation ; ii) orienter et gérer l'équipe d'évaluation ; iii) mener la mission d'évaluation et représenter l'équipe ; et iv) préparer et réviser, tel que requis, le rapport de démarrage, la présentation du bilan de fin des activités de terrain (p. ex. bilan de sortie) et le rapport d'évaluation conformément au système DEQAS. Il possèdera une solide expérience dans l'écriture de rapport d'évaluation de haute qualité en français. Le PAM demandera les preuves de cette condition avant de conclure le contrat avec la firme retenue.
79. Les membres de l'équipe d'évaluation apporteront ensemble une combinaison d'expertises techniques requises et posséderont une riche expérience de rapportage sur des évaluations similaires.
80. Les membres de l'équipe devront : i) contribuer à la méthodologie dans leur domaine d'expertise en se basant sur l'examen de documents ; ii) exécuter les activités sur le terrain ; iii) participer aux réunions d'équipe et avec les parties prenantes ; et iv) contribuer à la rédaction et à la révision des produits de l'évaluation dans leur(s) domaine(s) technique(s).
81. L'équipe d'évaluation réalisera l'évaluation sous la direction de son chef d'équipe et en liaison étroite avec le gestionnaire de l'évaluation du PAM.

5.3. ROLES ET RESPONSABILITES

82. Divers acteurs internes et externes auront un rôle crucial à jouer dans le cadre de la mise en œuvre du processus de l'évaluation décentralisée.
 - La **direction** du PAM représentée dans cette évaluation par le **directeur adjoint** aura pour responsabilité générale le bon déroulement du processus dans le pays.
83. Le **gestionnaire de l'évaluation** gère le processus d'évaluation à toutes les étapes et sera l'interlocuteur principal entre l'équipe d'évaluation, représentée par son chef d'équipe, le cas échéant le responsable du cabinet de conseil et les homologues du PAM pour veiller à ce que le processus de mise en œuvre se déroule sans heurts.
84. Un **comité d'évaluation** interne est constitué afin d'assurer l'indépendance et l'impartialité de l'évaluation (voir TdRs du comité).
85. Un **groupe de référence de l'évaluation** est constitué en tant qu'organe consultatif (voir TdRs de ce groupe). Les rôles des membres du groupe de référence sont décrits ci-dessous.
86. Le **bureau régional** : le bureau régional est chargé principalement des missions de conseil, d'encadrement du processus.
87. Edoxi KINDANE, Officier Régional de l'évaluation, s'acquittera de la plupart des responsabilités énumérées ci-dessus, d'autres membres concernés du personnel technique du bureau régional font partie du groupe de référence de l'évaluation.
88. Le **Bureau de l'évaluation** supervise la fonction d'évaluation décentralisée du PAM par la définition des normes et règles de l'évaluation, de gérer le service externe d'appui à la qualité, de soumettre le rapport d'évaluation final en vue d'une évaluation ultérieure de la qualité et de le publier. Le Bureau de l'évaluation est également chargé de fournir un service d'assistance et de formuler des recommandations au responsable régional de l'évaluation, au gestionnaire d'évaluation et aux équipes d'évaluation lorsque c'est nécessaire. Les parties prenantes internes et externes ou les évaluateurs sont encouragés à contacter le responsable régional de l'évaluation et le service d'assistance du Bureau de l'évaluation (wfp.decentralizedevaluation@wfp.org) en cas de violation potentielle de l'impartialité ou de non-respect des directives éthiques du GNUE.

89. **Les populations bénéficiaires et les autorités locales** dans différents contextes de mise en œuvre joueront un rôle clé comme sources d'information pendant la phase de collecte.
90. **D'autres parties prenantes comme la FAO et le PARSAT (gouvernement)** devront, comme les autres membres du groupe de référence, apporter leurs commentaires aux produits de l'évaluation (termes de référence, rapport de démarrage et rapport d'évaluation).

5.4. CONSIDERATIONS RELATIVES A LA SECURITE

91. En tant que "fournisseur indépendant" des services d'évaluation du PAM, la société engagée sera chargée de garantir la sécurité de l'équipe d'évaluation et de prévoir des mesures adéquates en cas d'évacuation pour des raisons médicales ou conjoncturelles. L'équipe d'évaluation doit respecter les règles applicables du DSS des Nations Unies, et notamment suivre les formations à la sécurité (BSAFE et SSAFE), les couvre-feux, assister aux réunions d'information sur la sécurité dans le pays et obtenir l'approbation des autorités locales avant de se déployer dans les localités à visiter avec l'appui du Chef de sous bureau.
92. Les équipes de terrain seront accompagnées par des escortes de sécurité dans les zones sensibles en termes d'insécurité et devront annuler tout déplacement si les recommandations ou mesures sécuritaires l'exigent au regard de la situation sécuritaire volatile et dynamique dans certaines zones.

5.5. COMMUNICATION

93. L'équipe d'évaluation entretiendra une communication ouverte et transparente avec les principales parties prenantes.
94. Le gestionnaire de l'évaluation sera responsable des activités en matière de communication notamment avec les parties prenantes et avec l'équipe d'évaluation.
95. L'équipe d'évaluation aura à assurer un processus fluide et efficace permettant de renforcer l'apprentissage à travers cette évaluation.
96. Si des services de traduction sont nécessaires dans le cadre des activités de terrain, la société d'évaluation prendra des dispositions et inclura le coût desdits services dans la proposition de budget. Elle inclura également les coûts liés aux escortes dans les zones d'insécurité.
97. Fondé sur l'analyse des parties prenantes, le plan de communication et de gestion des connaissances (**annexe 5**) à approfondir pendant la phase de démarrage, identifie les utilisateurs de l'évaluation à impliquer dans le processus et les destinataires du rapport.

5.6. BUDGET

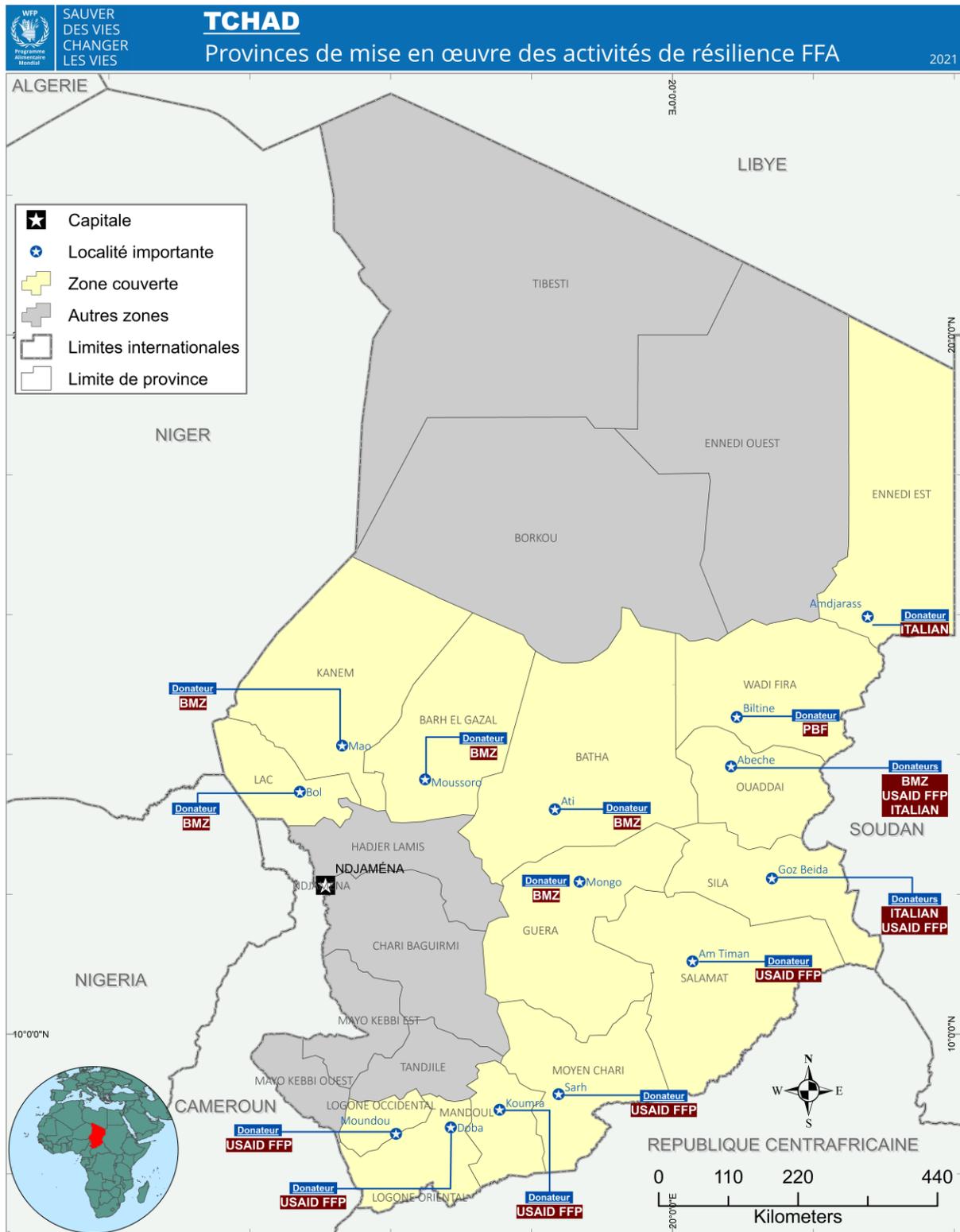
98. Le budget sera déterminé en tenant compte des taux des accords à long terme établis par le Siège pour les évaluations du PAM avec les institutions pré-identifiées travaillant dans le domaine des évaluations de programmes et projets. Il couvrira les coûts de contractualisation d'un bureau externe d'évaluation en utilisant l'option d'accords à long terme. Les postes du budget comprendront les frais de formation des énumérateurs et la collecte de données si cela est planifié, le transport aérien, les honoraires et les voyages à l'intérieur du pays.
99. L'offre comprendra un budget détaillé pour l'évaluation, notamment les honoraires des consultants, les honoraires et la prise en charge des énumérateurs si cela est nécessaire et prévu dans la note méthodologique, les frais de déplacement et autres dépenses (interprètes, frais d'escorte, etc.). Les frais d'escorte par jour sont établis à 25 000 XAF CFA et le coût du billet par personne du vol UNHAS est de 100 000 XAF CFA. Conformément à la note méthodologique, le budget sera cohérent et exhaustif. Les paramètres suivants seront pris en compte dans la détermination du budget : le nombre et les taux journaliers des membres de l'équipe d'évaluation et de collecte de données

qualitatives et la période de collecte de données. Les frais de déplacement, de séjour et autres dépenses directes seront à la charge de la firme et à ce titre, il appartient à la firme de prendre les mesures nécessaires pour disposer de moyens logistiques adéquates, et de prévoir cela dans son budget, pour assurer les déplacements à N'Djamena et dans les localités visitées. La carte de l'**annexe 1** présente les zones couvertes par le programme de résilience et l'équipe devra accorder plus du temps de visite aux zones sous financement BMZ en priorité où les activités sont plus concentrées et intégrées. Les équipes d'évaluateurs et de collecte seront réparties sur différentes axes selon les réalités du terrain de façon à couvrir un échantillon national significatif de sites des activités variées à visiter. La collecte des données inclura des entretiens institutionnels aux niveaux capital et régional avec les partenaires gouvernementaux, ONG nationales et internationales, des entretiens individuels avec des informateurs clés au niveau régional, départemental, des entretiens individuels ou de groupe avec des leaders communautaires villageois, des entretiens de groupes hommes et femmes dans les villages bénéficiaires. La société allouera une période maximale de deux semaines de collecte de données sur le terrain et une semaine dans la capitale. La société d'évaluation utilisera le modèle du budget du PAM pour estimer le budget global de l'évaluation.

100. Pour toute question, s'adresser à Alladari Traoré, évaluation manager : alladari.traore@wfp.org

Annexes

Annexe 1 : Carte



Annexe 2 : Calendrier

Qui ?	Étapes, produits livrables et calendrier	Dates clés
Étape 1 - Préparation		
GE	Mener l'étude documentaire, préparer les termes de référence provisoires version zéro et réaliser l'assurance qualité (effectué par le gestionnaire de l'évaluation et le responsable régional de l'évaluation) en s'appuyant sur la procédure de contrôle qualité des termes de référence	Novembre
GE	Transmettre les termes de référence provisoires version zéro au service externe d'appui à la qualité (DEQS) et organiser une réunion de suivi avec le DEQS	1-3 décembre
GE	Examiner les termes de référence provisoires version 1 en se fondant sur les retours du service d'appui à la qualité (effectué par le gestionnaire de l'évaluation et le responsable régional de l'évaluation) et les transmettre au groupe de référence de l'évaluation	7 février
GE	Commencer à identifier l'équipe d'évaluation	8 février
GRE	Examiner les termes de référence provisoires version 1 et formuler des commentaires	8 février – 30 mars
GE	Revoir les termes de référence provisoires version 2 en se fondant sur les commentaires émis par le groupe de référence de l'évaluation puis soumettre la version finale à la présidence du comité d'évaluation (CE)	1 avril – 18 mai
Présidence du CE/DCD	Valider les termes de référence finaux et les transmettre au groupe de référence de l'évaluation et parties prenantes clés	19 mai
GE	Transmettre les termes de référence version finale aux cabinets et réception des offres techniques et financières	30 mai – 19 juin
GE	Etude des propositions et recommandation de la sélection de l'équipe	20-24 juin
Présidence du CE/DCD	Valider la sélection et le recrutement de l'équipe d'évaluation	25-26 juin
GE.	Recrutement et contractualisation de l'équipe d'évaluation	27-30 juin
Étape 2 - Démarrage		
GE	Informar l'équipe principale	1 juillet
CE	Réunion préparatoire avec l'équipe de l'évaluation (appel d'orientation)	4 juillet
EE	Mission de démarrage : Réaliser l'étude documentaire des documents principaux, écriture du rapport de démarrage version zéro incluant méthodologie, outils de collecte et matrice de l'évaluation et soumission	4-17 juillet
GE, Conseiller régional évaluation	Assurance qualité du rapport de démarrage provisoire version zéro effectuée par le gestionnaire d'évaluation et le responsable régional de l'évaluation en s'appuyant sur la procédure de contrôle qualité	18-19 juillet
EE	Préparation du rapport de démarrage provisoire version 1	20-26 juillet
GE	Soumission du rapport de démarrage provisoire version 1 au service externe d'appui à la qualité (DEQS) et organisation d'une réunion de suivi avec le DEQS	27 juillet

GE	Réception des commentaires du service DEQS	3 août
EE	Réviser le rapport de démarrage provisoire version 1 en se fondant sur les retours reçus par le service externe d'appui à la qualité, le gestionnaire d'évaluation et le responsable régional de l'évaluation	4-5 août
GE	Transmettre le rapport de démarrage révisé version 2 au groupe de référence de l'évaluation	8 août
GE	Rassembler les commentaires	8-14 août
EE	Réviser le rapport de démarrage provisoire version 2 en se fondant sur les commentaires émis par le groupe de référence de l'évaluation puis soumettre la version révisée finale	15-17 août
GE	Examiner le rapport de démarrage final et le soumettre au comité d'évaluation pour validation	18-19 août
Présidence du CE	Valider le rapport de démarrage final et le transmettre au groupe de référence de l'évaluation pour information	22 août
Étape 3 – Collecte de données		
CE	Réaliser une séance d'information et de planification de la collecte avec l'équipe d'évaluation du bureau de pays	23 août
EE	Collecte de données	24 août -14 septembre
EE	Bilan dans le pays et aide-mémoire	15-16 septembre
Étape 4 – Élaboration des rapports		
EE	Analyse des données et préparation du rapport d'évaluation provisoire version zéro	17 septembre – 4 octobre
EE	Présentation des résultats préliminaires et commentaires	5-6 octobre
EE	Révision du rapport provisoire version zéro en version 1	7-25 octobre
GE,	Assurance qualité du rapport d'évaluation provisoire version 1 effectuée par le gestionnaire d'évaluation et le responsable régional de l'évaluation en s'appuyant sur la procédure de contrôle qualité	26-31 octobre
EE	Révision du rapport provisoire version 1 en version 2	1-9 novembre
GE	Soumission du rapport d'évaluation provisoire version 2 service externe d'appui à la qualité (DEQS) et organisation d'une réunion de suivi avec le DEQS	10-23 novembre
EE	Réviser le rapport d'évaluation provisoire version 2 en version 3 en se fondant sur les retours reçus par le service externe d'appui à la qualité (DEQS)	24-30 novembre
GE	Soumettre le rapport d'évaluation révisé version 3 en fonction du service externe d'appui à la qualité au GRE	1 décembre
GE	Examen et formulation des commentaires sur le rapport d'évaluation provisoire version 3 au groupe de référence	1-10 décembre
GE	Rassembler les commentaires	11 décembre
EE	Réviser le rapport d'évaluation provisoire version 3 en se fondant sur les commentaires émis par le groupe de référence de l'évaluation puis soumettre la version révisée finale	12-27 décembre

GE	Revoir le rapport d'évaluation révisé final et le soumettre au comité d'évaluation	28-31 décembre
Présidence du CE	Valider le rapport d'évaluation final et le transmettre aux principales parties prenantes pour information	15 janvier
Étape 5 – Diffusion et suivi		
Présidence du CE	Préparer la réponse de la direction	16-31 janvier 2023
GE	Transmettre le rapport d'évaluation final et la réponse de la direction au responsable régional de l'évaluation et au Bureau de l'évaluation pour publication ; et participer à l'appel sur les leçons apprises de fin d'évaluation	1 février 2023

Annexe 3 : Rôle et composition du comité d'évaluation

Finalité et rôle : la finalité du comité d'évaluation est de garantir la crédibilité, la transparence, l'impartialité et la qualité de l'évaluation, conformément à la politique d'évaluation du PAM. Pour ce faire, il soutiendra le gestionnaire de l'évaluation dans la prise de décisions, l'examen des documents provisoires (termes de référence, rapports de démarrage et d'évaluation) et au moment de les soumettre pour validation au directeur de pays, ou à son adjoint, qui présidera le comité.

Composition : le comité d'évaluation se composera du personnel suivant :

- Président : Raoul BALLETO, Directeur Adjoint de pays (président du comité d'évaluation) ;
- Secrétariat : Alladari TRAORE, gestionnaire de l'évaluation (secrétariat du comité d'évaluation) ;

Membres du comité

- Pascal DIRO, Chef Adjoint de programme ou responsable(s) de programme directement chargé(s) du ou des sujet(s) de l'évaluation ;
- Alemu GUEBRE, responsable Unité résilience
- Laetitia GAHIMBAZA, responsable Unité Capital Humain
- Edgar WABYONA, responsable Unité RAM ;
- Rolande PAGOU, responsable nationale Unité protection ;
- Edoxi KINDANE, Chargé régional de l'évaluation ;
- Claudia SCHWARZE, responsable régional de l'évaluation ;
- Federico DOEHNERT, chargé régional RAM ;
- Issaka ADAMOOUNTENI, responsable régional par intérim de la résilience ;
- Ramatoulaye DIEYE, responsable régionale genre ;
- Rachida AOUAMEUR, responsable régionale protection ;

Annexe 4 : Rôle et composition du groupe de référence de l'évaluation

Finalité et rôle : le groupe de référence de l'évaluation est un groupe consultatif qui fournit des conseils et des retours au gestionnaire et à l'équipe d'évaluation à des étapes clés du processus. Constitué dès la phase de préparation, sa participation est obligatoire pour toutes les évaluations décentralisées.

La finalité globale du groupe de référence de l'évaluation est de contribuer à la crédibilité, à l'utilité et à l'impartialité de l'évaluation. À cette fin, les principes suivants orientent son rôle et sa composition :

- **Transparence :** s'assurer que les parties prenantes concernées restent impliquées et informées lors des étapes clés permet de garantir la transparence tout au long du processus d'évaluation.
- **Appropriation et utilisation :** la participation des parties prenantes renforce leur appropriation du processus et des produits de l'évaluation, ce qui peut ensuite avoir des effets sur son utilisation.
- **Exactitude :** les retours des parties prenantes aux étapes clés de préparation, de collecte de données et d'élaboration de rapports contribuent à l'exactitude des faits et des chiffres rapportés et de l'analyse de l'évaluation.

Les membres sont tenus d'examiner et de commenter les produits provisoires de l'évaluation ainsi que de faire part d'observations pertinentes lors des étapes de consultation clés du processus d'évaluation.

Les principales missions du groupe de référence de l'évaluation sont les suivantes :

- Examiner les termes de référence provisoires et formuler des commentaires
- Suggérer des références et des sources de données clés dans leur domaine d'expertise.
- Participer aux réunions, en présentiel ou en ligne, avec l'équipe d'évaluation pendant l'étape de démarrage ou d'évaluation.
- Examiner le rapport de démarrage provisoire et formuler des commentaires
- Participer aux réunions de bilan des activités de terrain (facultatif).
- Examiner et commenter le rapport d'évaluation provisoire et les annexes connexes, en portant une attention particulière sur : a) les erreurs factuelles ou les omissions qui pourraient invalider les constatations ou modifier les conclusions ; b) les questions politiques sensibles nécessitant d'être affinées dans la manière dont elles sont abordées ou dans le langage utilisé ; c) les recommandations.
- Participer à l'atelier de dissémination, d'apprentissage et de plaidoyer.
- Formuler des recommandations au sujet des produits de communication visant à diffuser les enseignements de l'évaluation.

Composition du GRE

Bureau de pays	Nom
<p><i>Membres principaux :</i></p> <p>Le groupe de référence se compose du personnel suivant :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Président: Directeur de pays adjoint (président du comité d'évaluation) ; • Chef Adjoint de programme ou responsable(s) de programme ; • Gestionnaire de l'évaluation ; • Responsable Unité résilience ; • Responsable Unité Capital Humain ; • Responsable Unité RAM ; • Responsable nationale Unité protection ; • Coordinateur résilience FAO ; • Coordinateur PARSAT, Gouvernement. 	<ul style="list-style-type: none"> • Raoul BALLETO • Pascal DIRO • Alladari TRAORE • Alemu GUEBRE • Laetitia GAHIMBAZA • Edgar WABYONA • Rolande PAGOUI • Gueladio THIAM • Abdoulaye Mahamoud LABIT
Bureau régional	Nom
<p><i>Membres principaux :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Edoxi KINDANE, Chargé régional de l'évaluation ; • Claudia SCHWARZE, responsable régional de l'évaluation ; • Federico DOEHNERT, chargé régional RAM ; • Issaka ADAMOOUNTENI, responsable régional par intérim de la résilience ; • Ramatoulaye DIEYE, responsable régionale genre ; • Rachida AOUAMEUR, responsable régionale protection. 	<ul style="list-style-type: none"> • Edoxi KINDANE ; • Claudia SCHWARZE ; • Federico DOEHNERT ; • Issaka ADAMOOUNTENI ; • Ramatoulaye DIEYE ; • Rachida AOUAMEUR.
Siège (facultatif)	Nom

Annexe 5 : Plan de communication et de gestion des connaissances

Quand Phase de l'évaluation	Quoi Produit	A qui Cible	De qui Personne responsable	Comment Canal de communication	Pourquoi But de la communication
Préparation	Ebauche des TDRs	Groupe de référence de l'évaluation	Gestionnaire de l'évaluation	Email	Pour la revue et les commentaires sur les TDRs
	TDRs finaux	Groupe de référence de l'évaluation; Management du bureau pays;	Gestionnaire de l'évaluation	Email; WFPgo; WFP.org	Informé du plan global final ou convenu, de l'objectif, de la portée et du calendrier de l'évaluation
Démarrage	Ebauche du rapport de démarrage	Groupe de référence	Gestionnaire de l'évaluation	Email	Pour la revue et les commentaires sur le rapport de démarrage
	Rapport de démarrage final	Groupe de référence ; employés du PAM; Communauté de l'évaluation	Gestionnaire de l'évaluation	Email; WFPgo	Informé les principales parties prenantes du plan détaillé de l'évaluation, y compris les dates et étapes critiques, les sites à visiter, les parties prenantes à impliquer, etc.
Collecte des données	Debriefing presentation power-point	Management du bureau pays; unité programme ; Groupe de référence de l'évaluation	Chef de l'équipe d'évaluation	Reunion	Inviter les principales parties prenantes à discuter des résultats préliminaires

Quand Phase de l'évaluation	Quoi Produit	A qui Cible	De qui Personne responsable	Comment Canal de communication	Pourquoi But de la communication
Rapportage	Ebauche du rapport d'évaluation	Groupe de référence de l'évaluation	Gestionnaire de l'évaluation	Email	Pour la revue et les commentaires sur le rapport d'évaluation
	Atelier de validation	Management du bureau pays; unité programme ; Groupe de référence de l'évaluation; partenaires	Gestionnaire de l'évaluation et chef de l'équipe d'évaluation	Reunion	Discuter des résultats préliminaires, conclusions et recommandations
	Rapport d'évaluation final	Management du bureau pays; unité programme ; Groupe de référence de l'évaluation ; donateurs, partenaires ; communauté de l'évaluation ; public général	Gestionnaire de l'évaluation	Email; WFPgo; WFP.org; Evaluation Network platforms (e.g. UNEG, ALNAP)	Informar les principales parties prenantes de la disponibilité du rapport final d'évaluation et la rendre publiquement accessible
Dissemination & Follow-up	Ebauche de la réponse du management	Groupe de reference de l'évaluation ; unité programme ; unité Suivi-Evaluation du bureau pays ; Conseiller régional programme	Gestionnaire de l'évaluation	Email et/ou webinair	Discuter des mesures prises par le bureau pays pour répondre aux recommandations de l'évaluation et susciter des commentaires.
	Réponse du management-version finale	Management du bureau pays; Groupe de référence de l'évaluation; employés du PAM	Gestionnaire de l'évaluation	Email; WFPgo; WFP.org;	Veiller à ce que tout le personnel concerné soit informé des engagements pris en matière d'actions et rendre publique la réponse de la direction.
Dissemination & Suivi	Résumé d'évaluation	Management du bureau pays; unité programme ; Groupe de référence de l'évaluation ; donateurs, partenaires ; communauté de l'évaluation ; public général	Gestionnaire de l'évaluation	WFP.org, WFPgo	Disséminer les résultats de l'évaluation

Annexe 6 : Bibliographie

- Banque Mondiale,
<https://data.worldbank.org/country>
(Juillet 2021)
- FNUAP/UNFPA,
<https://www.unfpa.org/data/world-population-dashboard> (Juillet 2021)
- World Bank data,
<https://data.worldbank.org/country>
(Juillet 2021)
- <https://www.td.undp.org/content/chad/fr/home/sustainable-development.html>
- <https://www.td.undp.org/content/chad/fr/home/sustainable-development.html>

Annexe 7 : Acronymes

ANADER	: Agence Nationale de Développement Rural
ANGMV	: Agence National de la Grande Muraille Verte
BAH	: Bureau de l'Action Humanitaire (USAID Food for Peace)
BEG	: Bar-El-Gazal
BMZ	: Ministère Allemand de la Coopération au Développement
CAR	: Climate Action Response
CFTRI	: Centre de formation et de Technologies pour la Résilience Intégrée
COMET	: Country Office Tool for Managing Effectively
DANSS	: Direction de l'Alimentation, de la Nutrition et de la Santé Scolaire
DEQAS	: Décentralisation Evaluation Quality Assurance System
DDRO	: Délégation de Développement Rural de Ouaddaï
DNTA	: Direction de la Nutrition et des Technologies Alimentaires
FAO	: United Nations Food and Agricultural Organisation
FFA	: Food for Assets
FIDA	: Fonds International pour le Développement Agricole
GIZ	: Agence de Développement Allemand (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit)
GNUE	: Groupe des Nations Unies pour l'Evaluation
HCR	: Haut-Commissariat pour les Réfugiés
IAN	: Insécurité Alimentaire et Nutritionnelle
ICA	: Integrated Context Analysis
OBC	: Organisation à Base Communautaire
ODD	: Objectifs de Développement Durable
OIM	: Organisation Internationale pour les Migrations
ONG	: Organisation Non Gouvernementale
PBF	: United Nations Peace Building Fund
PAM	: Programme Alimentaire Mondial
PARSAT	: Projet d'Appui à la Résilience et à la Sécurité Alimentaire au Tchad
PDI	: Personnes Déplacées Internes
PSP	: Plan Stratégique de Pays
QuiP	: Qualitative Impact Assessment Protocol
RAM	: Research, Assessment and Monitoring
SAN	: Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle
SODELAC	: Société de Développement du Lac
TDR	: Termes de Références
UNCT	: United Nations Country Team
URT	: Unconditional Resources Transferts

Annexe 8 : Cadre logique et la théorie du changement

Strategic Objective 3		Achieve food security
Strategic Result 4	TD01.04	Food systems are sustainable (SDG Target 2.4)
Strategic Result 4 National SDG Target		DPNGC: Prevention, mitigation and management of food security, nutrition and livestock crises, and resilience strengthening PND3.1.2: Agricultural, pastoral and forest value chains in growth centres are developed PND4.1.3: Good governance of natural resources is ensured
Strategic Outcome 04	TD01.04.041	Food insecure populations and communities in targeted areas have more resilient livelihoods and sustainable food systems all year round
Outcome Indicator 4.1.1		Food Consumption Score
Outcome Indicator 4.1.10		Dietary Diversity Score
Outcome Indicator 4.1.2.2		Consumption-based Coping Strategy Index (Average)
Outcome Indicator 4.1.2.4		Livelihood-based Coping Strategy Index (Average)
Outcome Indicator 4.1.3		Food expenditure share
Outcome Indicator 4.1.4		Proportion of the population in targeted communities reporting benefits from an enhanced livelihoods asset base
Outcome Indicator 4.1.5		Proportion of the population in targeted communities reporting environmental benefits
Outcome Indicator 4.1.6		Proportion of targeted communities where there is evidence of improved capacity to manage climate shocks and risks
Outcome Indicator 4.1.7		Minimum Dietary Diversity – Women
Outcome Indicator 4.1.8		Food Consumption Score – Nutrition

Activity 07	TD01.04.041.CAR1	Provide livelihood and asset support, including the development or rehabilitation of natural and productive assets and infrastructure and local purchases, to food-insecure and at-risk people.
-------------	------------------	---

Output A		Targeted beneficiaries receive timely and adequate conditional food assistance to meet their short-term food needs
A.1	Output Indicator	Number of women, men, boys and girls receiving food/cash-based transfers/commodity vouchers/capacity strengthening transfers
A.3	Output Indicator	Total amount of cash transferred to targeted beneficiaries
A.8	Output Indicator	Number of rations provided
A.9*	Output Indicator	Number of women, men, boys and girls with disabilities receiving food/cash-based transfers/commodity vouchers/capacity strengthening transfers
Output C		Targeted smallholders and other actors along the value chain benefit from strengthened technical capacities to improve their livelihoods and their access to structured markets, including in relation to home-grown school feeding
C.4*	Output Indicator	Number of people engaged in capacity strengthening initiatives facilitated by WFP to enhance national food security and nutrition stakeholder capacities (new)
C.5*	Output Indicator	Number of capacity strengthening initiatives facilitated by WFP to enhance national food security and nutrition stakeholder capacities (new)
Output D		Targeted populations benefit from assets built or restored to improve their resilience to natural shocks and adaptation to climate change
D.1	Output Indicator	Number of assets built, restored or maintained by targeted households and communities, by type and unit of measure
D.2*	Output Indicator	Number of people provided with direct access to energy products or services

Programme alimentaire mondial

Bureau PAM Tchad

Programme alimentaire mondial

Via Cesare Giulio Viola 68/70

00148 Rome, Italie

Tél. : +39 06 65131 wfp.org

Mai 2022 | TDRs définitifs