

**BIE**



**FIDA**  
Investir dans les populations rurales

Bureau Indépendant de l'Évaluation

# République du Tchad Projet d'amélioration de la résilience des systèmes agricoles au Tchad

## ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE DU PROJET





**République du Tchad**

**Projet d'amélioration de la résilience des systèmes agricoles au Tchad**

**Évaluation de la performance du projet**

Photos des activités appuyées par le Projet d'amélioration de la résilience des systèmes agricoles au Tchad

Page couverture: Site aménagé pour le maraîchage, Dibo, Guéra. ©FIDA/Ezéchiel Dingamadji

Page de garde: Magasin communautaire avec les femmes bénéficiaires (gauge); Aménagement hydro-agricole : une diguette autour des champs pour la rétention et l'infiltration d'eau pour la production agricole (culture pluviale et de contre saison) (droite). ©FIDA/Ezéchiel Dingamadji

Le présent rapport est publié par le Bureau indépendant de l'évaluation du Fonds international de développement agricole (FIDA) et les résultats et conclusions qui sont présentés dans ce rapport ne reflètent pas nécessairement le point de vue des États membres du FIDA ou de leurs représentants au Conseil d'administration. Les appellations employées et la présentation des données dans cette publication n'impliquent pas l'expression, de la part du FIDA, d'une quelconque opinion concernant le statut juridique d'un pays, d'un territoire, d'une ville ou d'une zone, ou de leurs autorités, ou concernant le tracé de leurs frontières ou limites. Les appellations « pays développé » ou « pays en développement » répondent à un souci de commodité statistique et n'expriment pas nécessairement un jugement sur le stade atteint par un pays ou une zone donnés dans le processus de développement.

Tous droits réservés.

©2024 Fonds international de développement agricole (FIDA)

## Préface

Ce rapport présente les résultats de l'évaluation du projet d'amélioration de la résilience des systèmes agricoles au Tchad (PARSAT), mis en œuvre entre 2015 et 2022. Il s'agit de la deuxième évaluation du genre réalisée par le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (BIE) au Tchad.

Les interventions du projet se sont déroulées dans un contexte de fragilité, dont des aspects saillants sont: la dégradation des ressources naturelles, les risques climatiques, la faible disponibilité des services de production agricole, la faiblesse des prix des denrées agricoles et de l'accès aux marchés ainsi que l'insécurité alimentaire.

Les résultats obtenus par le PARSAT confirment qu'il est possible de déployer efficacement une approche intégrée en contexte de fragilité, mais à condition d'avoir une gamme d'activités simples et réalistes. Le choix des sites d'intervention a été déterminant pour l'efficacité des actions, étant donné que les villages ciblés avaient déjà bénéficié d'appuis au titre de projets antérieurs du FIDA. Par ailleurs le déploiement d'actions simultanées à plusieurs échelles (ménages, groupes et communautés), a favorisé l'atteinte de résultats positifs et diversifiés.

Ainsi, le PARSAT a, par exemple : (i) permis l'émergence de paysans semenciers, regroupés en organisation paysannes; (ii) contribué à des systèmes de production productifs et durables, mieux adaptés au changement climatique et, donc ; (iii) à une meilleure résilience des ménages bénéficiaires ; et (iv) à l'amélioration de la sécurité alimentaire dans les zones d'intervention. De nombreux éléments novateurs (à l'instar des champs-écoles agropastoraux, des magasins semenciers et du système de formation-action pour l'égalité femmes-hommes [GALS]) ont été utiles dans l'atteinte desdits résultats.

En même temps, le projet a connu des défis. Ainsi, le contexte des appuis a induit des dépassements importants des coûts de gestion, par comparaison aux coûts initiaux, et les résultats ont été modestes en termes d'augmentation et de diversification des sources de revenus des ménages agricoles. Par ailleurs, même s'il y a eu une bonne appropriation des actions dans les communautés, leur durabilité à long terme demeure un défi majeur, étant donné l'attentisme des populations pour de nouveaux appuis.

L'évaluation recommande, entre autres, de poursuivre le déploiement de projets multithématiques, qui tiennent compte de la structuration du tissu social pour le choix des points d'entrée des interventions, et de favoriser une meilleure optimisation des projets futurs intervenant dans les mêmes zones.

J'espère que les enseignements de cette évaluation seront utilisés pour améliorer les projets en cours et la conception de nouveaux projets, aussi bien au Tchad que dans les pays de la sous-région qui connaissent des défis contextuels comparables.



Indran A. Naidoo, PhD

Directeur

Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

## Foreword

*This report presents the results of the evaluation of the Project to Improve the Resilience of Agricultural Systems in Chad (PARSAT), implemented between 2015 and 2022. This is the second evaluation of its kind carried out by the Independent Office of Evaluation of IFAD in Chad.*

*The project interventions took place in a context of fragility, characterized by the degradation of natural resources, climatic risks, low availability of agricultural production services, low agricultural commodity prices and market access, and food insecurity.*

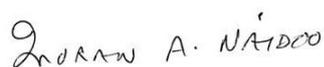
*The results of PARSAT confirm that it is possible to deploy an integrated approach effectively in a context of fragility, provided that the range of activities is simple and realistic. The choice of intervention sites was a determining factor in the effectiveness of the actions, given that the targeted villages had already benefited from support under previous IFAD projects. The deployment of simultaneous initiatives at several levels (households, groups and communities) also helped to achieve positive, wide-ranging results.*

*Thus, for example, PARSAT contributed to: (i) the emergence of seed-growing farmers, grouped into farmers' organizations; (ii) the development of productive and sustainable production systems, better adapted to climate change and, consequently; (iii) greater resilience among beneficiary households; and (iv) improved food security in the intervention zones. Numerous innovative elements, such as agropastoral field schools, seed stores and the gender equality training-action system, helped to achieve these results.*

*The project also faced several challenges. For example, the support context led to significant overruns in management costs, compared with initial estimates, and the results were modest when it came to increasing and diversifying farming households' income sources. Furthermore, even if communities took ownership of the initiatives, their long-term sustainability remains a major challenge, given their 'wait-and-see' attitude towards new support.*

*The evaluation recommends, inter alia, continuing to implement multi-theme projects, which take account of the structure of the social fabric when choosing the intervention entry points, and encouraging optimization of future projects operating in the same areas.*

*I trust that the lessons learned from this evaluation will be used to improve ongoing projects and the design of new projects, both in Chad and in countries in the sub-region facing similar contextual challenges.*



*Indran A. Naidoo, PhD  
Director  
Independent Office of Evaluation of IFAD*

## Remerciements

L'évaluation de la performance du PARSAT a été conduite par une équipe dirigée par Maximin Kouessi Kodjo, responsable supérieur d'évaluation au Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (BIE), et comprenant Claude Saint-Pierre, consultante internationale principale et Ezechiel Dingamadji, consultant national. Federica Lomiri, consultante internationale, a contribué à la préparation du document d'orientation et Laure Vidaud, assistante d'évaluation au BIE, a assuré les aspects administratifs.

Fabrizio Felloni, directeur adjoint du BIE, Johanna Pennarz, responsable principale d'évaluation et Mikal Khan, chargé d'évaluation, ont assuré la revue par les pairs au sein du BIE.

Le BIE remercie le Gouvernement du Tchad, l'équipe FIDA de la division régionale d'Afrique de l'Ouest et du Centre ainsi que l'équipe du programme FIDA au Tchad pour leur contribution à l'évaluation et leur appui. Les remerciements du BIE s'adressent également aux bénéficiaires et autres parties prenantes rencontrés au cours de l'évaluation.

## **Acknowledgements**

The PARSAT performance evaluation was conducted by a team headed by Kouessi Maximin Kodjo, Lead Evaluation Officer of the Independent Office of Evaluation of IFAD (IOE), and including Claude Saint-Pierre, senior international consultant, and Ezéchiél Dingamadji, national consultant. Federica Lomiri, international consultant, contributed to the preparation of the approach paper and Laure Vidaud, IOE Evaluation Assistant, provided administrative support.

Fabrizio Felloni, IOE Deputy Director, Johanna Pennarz, IOE Lead Evaluation Officer, and Mikal Khan, IOE Evaluation Officer, carried out the IOE peer review.

IOE thanks the Government of Chad, the IFAD West and Central Africa Division team and the IFAD programme team in Chad for their contribution to the evaluation and their support. IOE would also like to thank the beneficiaries and other stakeholders involved in the evaluation.

# Table des matières

<b>Équivalents monétaires, poids et mesures</b>	<b>ii</b>
<b>Sigles et acronymes</b>	<b>ii</b>
<b>Carte de la zone du projet</b>	<b>iv</b>
<b>Résumé</b>	<b>v</b>
<b>Executive summary</b>	<b>viii</b>
<b>Réponse de la direction du FIDA</b>	<b>xi</b>
<b>IFAD Management's response</b>	<b>xiv</b>
<b>I. Contexte du projet</b>	<b>1</b>
A. Contexte du pays	1
B. Description du projet	2
<b>II. Méthodologie et processus d'évaluation</b>	<b>6</b>
<b>III. Principaux constats de l'évaluation</b>	<b>8</b>
A. Synthèse des constats au regard des critères d'évaluation	8
B. Performance des partenaires	26
C. Évaluation de la qualité du rapport d'achèvement	29
<b>IV. Conclusions et recommandations</b>	<b>31</b>
A. Conclusions	31
B. Recommandations	32
<b>Annexes</b>	
I. Informations de base sur le projet	33
II. Définition et notation des critères d'évaluation utilisés par le BIE	34
III. Tableau comparatif des notes attribuées	36
IV. Note d'orientation de l'évaluation	37
V. Théorie du changement de PARSAT	49
VI. Informations complémentaires	50
VII. Parties prenantes rencontrées	56
VIII. Bibliographie	60

# Équivalents monétaires, poids et mesures

## Équivalents monétaires

Unité monétaire = Franc CFA (XAF)

1 dollar des États-Unis (USD) = 622 XAF (en 2023)

1 USD = 500 XAF (à la conception)

## Poids et mesures

1 ha = 10 000 m<sup>2</sup>

1 kg = 1 000 g

M = million

Md = milliard

## Sigles et acronymes

ANAM	Agence nationale de la météorologie
ASAP	Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne aux changements climatiques
BIE	Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA
CELIAF	Cellule de liaison et d'information des associations féminines
CEP	Champ-école paysan
CES	Conservation des eaux et sols
CNCPR	Conseil national de concertation des producteurs ruraux du Tchad
COSOP	programme d'options stratégiques de pays du FIDA
CSD	cadre pour la soutenabilité de la dette
DEPS	Direction des études, de la planification et du suivi (MPTA)
DGGRHA	Direction générale du génie rural et de l'hydraulique agricole (MPTA)
DGPAF	Direction générale de la production agricole et de la formation (MPTA)
DSP	Direction des semences et plants (MPTA)
EvPP	évaluation de la performance du projet
GALS	Système de formation-action pour l'égalité femmes-hommes
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FAPLN	Fédération des associations de promotion des langues nationales
FBCG	Fédération des banques de céréales du Guéra
FCFA	Franc de la communauté financière d'Afrique
FEM	Fonds pour l'environnement mondial
FIDA	Fonds international de développement agricole
HIMO	haute intensité de main d'œuvre
CIFOR	Centre de recherche forestière internationale
IDH	Indice de développement humain
ITRAD	Institut tchadien de recherche agronomique pour le développement
MEPDD	Ministère de l'environnement, de la pêche et du développement durable
MPEPI	Ministère de la prospective économique et des partenaires internationaux
MPTA	Ministère de la production et de la transformation agricoles
ONG	organisation non gouvernementale
PADER-G	Programme d'appui au développement rural dans le Guéra (FIDA)
PAM	Programme alimentaire mondial
PARSAT	Projet d'amélioration de la résilience des systèmes agricoles au Tchad
PASTOR	Programme d'appui structurant de développement pastoral
PIB	produit intérieur brut
PMA	pays moins avancé
PMD	Département de la gestion des programmes du FIDA
PNISR	Plan national d'investissement du secteur rural
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PROFISEM	Programme d'opérationnalisation de la filière semencière

PROHYPA	Projet d'hydraulique pastorale en zone sahélienne
PSANG	Projet de sécurité alimentaire au Nord-Guéra
RENFORT	Renforcement de l'innovation dans l'entrepreneuriat agropastoral des jeunes et femmes du Tchad
RePER	Projet de renforcement de la productivité des exploitations agropastorales familiales et résilience
SDA	Schéma directeur agricole
SD3C	Programme conjoint Sahel en réponse aux défis covid-19, conflits et changements climatiques
TdC	théorie du changement
TRI	taux de retour sur investissement
UCGP	unité de coordination et de gestion du projet
USD	Dollar des États-Unis
WCA	Division de l'Afrique de l'Ouest et du Centre du FIDA
XAF	FCFA de l'Afrique centrale

# Carte de la zone du projet

## République du Tchad

Projet d'amélioration de la résilience des systèmes agricoles au Tchad (PARSAT)

*Evaluation de la performance du projet*



Les appellations figurant sur cette carte et sa représentation graphique ne constituent en aucun cas une prise de position du FIDA quant au tracé des frontières ou limites, ou aux autorités de tutelle des territoires considérés.

Source: FIDA | 30-06-2020

## Résumé

1. Le Projet d'amélioration de la résilience des systèmes agricoles au Tchad (PARSAT) est un projet de développement agricole intégré financé par le FIDA dans la zone sahélienne du Tchad au cours de la période 2015-2022. Le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (BIE) a conduit l'évaluation de la performance de ce projet (EvPP) en 2023 pour tirer des enseignements utiles pour les projets en cours et futurs, au niveau de la division régionale du FIDA pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre, et pour le Gouvernement du Tchad à travers les ministères en charge du projet et l'unité de coordination et de gestion du programme (UCGP).
2. Le PARSAT avait pour objectif l'accroissement de la résilience des systèmes agricoles et de l'économie des ménages ruraux face au changement climatique et aux chocs externes, afin de contribuer à l'amélioration durable de la sécurité alimentaire et des revenus des ménages ruraux de la zone du projet.
3. Le projet a été financé par un don du FIDA dans le cadre de la soutenabilité de la dette, un don du Fonds pour l'environnement mondial (FEM) pour les pays les moins avancés, et un don du Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne aux changements climatiques du FIDA, le tout pour un montant total effectif de 31,5 millions de dollars des États-Unis (USD), le coût total final étant de 36,75 millions d'USD.

### **Un projet pertinent avec plusieurs résultats positifs**

4. L'approche de la résilience était alignée sur un ensemble de politiques nationales. La note de stratégie du FIDA pour le Tchad a repris en 2017 l'objectif de développement du PARSAT comme première priorité, validant ainsi la pertinence d'un projet de développement agricole ciblant la zone sahélienne dans la durée, avec les aménagements de conservation des eaux et sols comme point d'entrée. Même sans une théorie de changement (TdC) développée à la conception, la PARSAT a permis la réalisation d'une gamme d'activités cohérentes, répondant aux besoins des communautés de cultivateurs.
5. Des systèmes de production mieux adaptés au changement climatique, productifs et durables ont effectivement été adoptés. Les activités ont touché à peu près 25% des villages des zones ciblées. Les villages bénéficiaires d'un paquet intégré d'interventions ont représenté la moitié des villages du projet. La résilience des ménages en saison agricole déficitaire en pluies s'est accrue et la diversification des revenus tirés des productions agricoles existantes et le développement de nouvelles activités développées en saison sèche ont été poursuivis, certes à une échelle plus modeste.
6. Les champs-écoles de cultures pluviales et de cultures de décrue ont permis aux ménages participants d'accéder à des connaissances, à des semences améliorées et à des outils, avec l'accompagnement des organisations non gouvernementales (ONG) partenaires. Une synergie s'est créée avec les paysans producteurs de semences améliorées présents localement, qui sont devenus des agriculteurs performants et jouent un rôle de relais. Les ménages ont renforcé leurs compétences générales à travers une ou plusieurs formations transversales (éducation environnementale, alphabétisation et/ou nutrition). Par ailleurs, de nombreux éléments novateurs ont permis l'atteinte de résultats, comme par exemple les magasins semenciers, les champs-écoles paysans et agropastoraux (cultures et élevage), et l'éducation nutritionnelle à travers les animatrices nutritionnelles et les «mamans lumières».
7. L'impact du projet a été confirmé pour la sécurité alimentaire, le capital humain et social, ainsi que pour la politique agricole. En effet, il y a eu une réduction des périodes de disettes dans les ménages, grâce à une disponibilité plus accrue de céréales. Les cultivateurs ont amélioré leur capacité d'opérer des choix stratégiques,

notamment au sujet de leur système de production, et il y a eu une meilleure cohésion sociale au sein des communautés, avec l'atténuation des facteurs d'exclusion. Le projet a par ailleurs contribué à la prise en compte de l'agriculture paysanne dans les politiques nationales d'adaptation au changement climatique, et à l'appropriation par les ménages ruraux de l'importance de cette adaptation.

8. Enfin, le PARSAT a été le premier d'une suite de projets financés par le FIDA dans la zone sahélienne du Tchad à faire de la participation des femmes une priorité, dans un contexte où le changement d'attitude vis-à-vis de l'autonomisation des femmes reste un effort de long terme, comme en témoigne l'absence de femmes dans les postes demandant une présence sur le terrain

### **Des résultats variables sur des thèmes et aspects**

9. Des activités génératrices de revenus ont été bien identifiées et promues, mais elles comportent des défis cependant. Environ 250 projets ont été appuyés pour la modernisation des équipements des ménages individuels ou des groupes et il a été fourni des formations en gestion économique, mais l'appui opérationnel à la commercialisation n'a pas été réalisé comme prévu. Ainsi, l'impact du PARSAT sur l'augmentation des revenus n'est pas confirmé. Par ailleurs, le PARSAT a ciblé uniquement les communautés de cultivateurs, ce qui n'était pas cohérent avec la présence dans la zone du projet de communautés de pasteurs en partie sédentarisés, entraînant donc des risques potentiels de compétition pour les ressources fourragères.
10. Si la mise en œuvre du PARSAT a été rapide, il a manqué des solutions efficaces pour la gestion des investissements dans les infrastructures ainsi que la réalisation d'études connexes pour le maraîchage, les seuils d'épandage et la rénovation des pistes rurales. Le projet a aussi souffert d'un manque d'anticipation pour renforcer la durabilité des infrastructures et l'organisation de l'entretien et de la maintenance.
11. L'approche intégrée du PARSAT, avec à la fois la diffusion de nouvelles pratiques, la production locale de semences de qualité et le renforcement des capacités individuelles et communautaires, constitue un vecteur de pérennité. Il en est de même pour le renforcement des capacités des ONG tchadiennes présentes dans la zone de projet, dans un contexte où les capacités des services de l'État sont limitées. Il est apparu que les diverses techniques d'aménagement, autres que les seuils d'épandage de crue, avaient une faible durée de vie, et il a donc manqué des techniques conçues pour être plus durables. La création de comités de gestion formalisés a été le principal moyen envisagé pour assurer la maintenance des infrastructures, mais leurs faibles capacités d'action ne leur permettent pas d'assurer cela.

### **Conclusions**

12. Le PARSAT confirme qu'une approche intégrée est faisable dans un pays en contexte de fragilité. L'évaluation apporte la démonstration que la combinaison d'une large gamme d'activités simples est réaliste. La combinaison de plusieurs échelles d'intervention – producteurs individuels, ménages, groupes informels et communautés villageoises – était pertinente et efficace. C'est en particulier le cas pour les actions du projet centrées sur l'autonomisation des femmes.
13. Des solutions pour la gestion durable de l'eau, du foncier et des ressources fourragères restent largement à confirmer. Les champs-écoles paysans, la disponibilité de semences de qualité et les aménagements ont eu un impact positif sur la sécurité alimentaire. Cependant des options techniques plus pérennes, et efficaces en termes de coût-bénéfice, n'ont pu être identifiées avant l'achèvement du projet, de même qu'une approche effective pour la maintenance des aménagements.
14. Le positionnement du PARSAT dans une suite de projets a généré des problèmes spécifiques en termes de gestion de projet. Un décalage vers le projet suivant des

activités initialement prévues dans le cadre du PARSAT et de leur enveloppe budgétaire n'a pas pu être évité et il a manqué des outils spécifiques pour optimiser la gestion de cette suite de projets. La définition du cadre logique et le suivi des engagements financiers auraient mérité une place plus importante, de la part de l'UCGP comme de celle des missions du FIDA.

### **Recommandations**

15. **Recommandation 1. Poursuivre l'approche de projets multithématiques au Tchad**, surtout dans les zones sahélienne et soudanaise qui présentent des potentialités agricoles et une situation sécuritaire relativement apaisée. Lesdits projets peuvent continuer à inclure une gamme d'activités diversifiées, mais à deux conditions principales : la simplicité de chaque activité et la mobilisation des ONG nationales.
16. **Recommandation 2. Prendre en compte la structuration du tissu social pour choisir plusieurs points d'entrée pour les interventions**. Ces points d'entrée peuvent être les personnes, les ménages, les groupements, informels ou formels, ou l'ensemble d'une communauté. Ils sont à choisir en fonction des membres des ménages et des communautés villageoises effectivement concernés par chaque activité.
17. **Recommandation 3. Reconcevoir l'approche de la gestion durable des ressources naturelles en zone sahélienne**. La durabilité des aménagements de conservation des eaux et sols doit être pensée dès la conception du projet et le budget défini en conséquence. Ceci implique la mobilisation d'une expertise diversifiée, à travers une réelle synergie d'action avec les autres partenaires de développement dans la zone d'intervention.
18. **Recommandation 4. Optimiser la gestion de projets successifs dans le cadre des programmes pays du FIDA**. Dans de tels programmes, il importe de définir clairement ce qui relève d'un projet donné, et de prévenir un report sur le projet suivant. Ceci concerne aussi bien l'équilibre budgétaire que la clôture des activités. Le projet doit rester le périmètre au sein duquel un budget est défini pour finaliser un ensemble d'activités de manière efficiente et pérenne.

## Executive summary

1. The Project to Improve the Resilience of Agricultural Systems in Chad (PARSAT) is an integrated agricultural development project, financed by IFAD in the Sahelian zone of Chad over the period 2015-2022. The Independent Office of Evaluation of IFAD (IOE) conducted this project performance evaluation in 2023 to draw useful lessons for ongoing and future projects, both at the level of the West and Central Africa Division, and for the Government of Chad through the ministries in charge of the project and the project coordination and management unit.
2. The aim of PARSAT was to improve the resilience of the agricultural systems and the economy of rural households to climate change and external shocks, in order to contribute to a sustainable improvement in food security and the incomes of rural households in the project area.
3. The project was financed by a debt sustainability grant from IFAD, a grant from the Global Environment Facility for Least Developed Countries, and a grant from the Adaptation for Smallholder Agriculture Programme, for a total of US\$31.5 million. The final total cost was US\$36.75 million.

### **A worthwhile project with a number of positive results**

4. The resilience approach was aligned with a set of national policies. In 2017, IFAD's strategy note for Chad included the PARSAT development objective as its highest priority, thereby confirming the relevance of an agricultural development project targeting the Sahelian zone over the long term, with water and soil conservation improvements as the entry point. Even without the development of a theory of change at the design stage, PARSAT enabled the realization of a range of coherent activities in response to farming communities' needs.
5. Production systems have been adopted that are better adapted to climate change, and that are more productive and sustainable. The activities covered around 25 per cent of villages in the target areas. Half of the villages in the project benefited from an integrated package of interventions. Household resilience during farming seasons with low rainfall has increased, and the diversification of income from existing agricultural production and the development of new activities during the dry season have continued, albeit on a more modest scale.
6. Farmer field schools on rainfed and flood recession crops, delivered with the support of partner NGOs, provided participating households with access to knowledge, improved seeds and tools. Synergies were created with local producers of improved seeds, who have become successful farmers and act as intermediaries. Households have strengthened their general skills through one or more cross-disciplinary training courses (e.g. environmental education, literacy and/or nutrition). A number of innovative elements have also helped to achieve results, such as seed shops, farmer and agropastoral (crop and livestock) field schools, and nutritional education through nutritionists and *mamans lumières* ("light mothers").
7. The project's impact has been confirmed in terms of food security, human and social capital, and agricultural policy. Thus, households experienced shorter periods of food shortages, thanks to the increased availability of cereals. Farmers have improved their ability to make strategic choices, particularly about their production system, and social cohesion within communities has improved, with a reduction in drivers of exclusion. The project has also helped to ensure that small-scale farming is included in national climate change adaptation policies, and that rural households understand the importance of adapting to climate change.
8. Finally, PARSAT was the first in a series of IFAD-financed projects in Chad's Sahelian zone to make women's participation a priority, in a context where changing attitudes towards women's empowerment remains a long-term effort, as evidenced by the lack of women in positions requiring a field presence.

### Varying results for different themes and aspects

9. Although income-generating activities have been identified and promoted, challenges remain. Some 250 initiatives were supported to upgrade equipment for individual households or groups, and training in financial management was provided, although operational support for marketing was not carried out as planned. The impact of PARSAT on revenue growth has, therefore, not been confirmed. In addition, PARSAT targeted farming communities only, which was not consistent with the fact that the project area includes communities of partly sedentary pastoralists, leading to potential risks of competition for fodder resources.
10. Although PARSAT was implemented rapidly, it lacked efficient solutions for the management of infrastructure investments and to carry out related studies for market gardening, weirs and the renovation of rural tracks. The project also suffered from a lack of planning in relation to strengthening the sustainability of the infrastructure and organizing operations and maintenance.
11. The integrated approach of PARSAT, with the dissemination of new practices, the local production of high-quality seeds and the strengthening of individual and community capacities, is a vector for sustainability. The same applies to capacity-building for Chadian NGOs operating in the project area, given the limited capacity of government departments. It became clear that the various development techniques, other than flood control weirs, had a short lifespan, and therefore techniques designed to be more durable were lacking. While the creation of formalized management committees was the primary means proposed for maintaining the infrastructure, such committees are prevented from doing so due to their limited capacity to take action.

### Conclusions

12. PARSAT confirms that an integrated approach is feasible in a fragile country. The evaluation demonstrates that combining a wide range of simple activities is realistic. The combination of several intervention levels – individual producers, households, informal groups and village communities – was both appropriate and effective. This is particularly the case for project initiatives focused on women's empowerment.
13. Solutions for the sustainable management of water, land and fodder resources have yet to be confirmed. Farmer field schools, the availability of high-quality seeds and the land improvements have had a positive impact on food security. However, more sustainable and cost-effective technical options were not identified before project completion, nor was an effective approach to the maintenance of the developments.
14. The positioning of PARSAT in a series of projects has created specific problems in terms of project management. Activities initially planned as part of PARSAT and their budgets had to be carried over to the next project, and there was a lack of specific tools to optimize the management of the series of projects. The definition of the logical framework and the monitoring of financial commitments warranted more attention, both from the project coordination and management unit and from the IFAD missions.

### Recommendations

15. **Recommendation 1. Pursue the approach of multi-theme projects in Chad,** especially in the Sahelian and Sudanese zones, which have agricultural potential and a relatively calm security situation. These projects can continue to include a range of diverse activities, but with two main conditions: the simplicity of each activity and the involvement of national NGOs.
16. **Recommendation 2. Take into account the structure of the social fabric to choose several entry points for intervention.** These entry points can be individuals, households, informal or formal groups, or a whole community. They should be chosen on the basis of the members of households and village communities actually involved in each activity.

17. **Recommendation 3. Redesign the approach to sustainable natural resource management in the Sahelian zone.** The sustainability of investments in water and soil conservation must be considered at the design stage of the project and the budget defined accordingly. This requires the harnessing of a wide range of expertise, through genuine synergy with other development partners in the intervention zone.
18. **Recommendation 4. Optimize the management of successive projects within the framework of IFAD country programmes.** In such programmes, it is important to define clearly the scope of a given project, and to prevent any carry-over to the next project. This applies equally to balancing the budget and to winding up activities. The project must remain within the perimeters of the budget defined to complete a set of activities in an efficient and sustainable manner.

## Réponse de la direction du FIDA<sup>1</sup>

1. Référence à l'évaluation de la performance (EvPP) du Projet d'amélioration de la résilience des systèmes agricoles au Tchad (PARSAT), réalisée par le Bureau indépendant de l'évaluation (BIE) en 2023. La Division Afrique de l'Ouest et du Centre (WCA) se félicite des constats et conclusions de l'évaluation et remercie le BIE des échanges productifs qu'il a eus avec l'équipe de pays pendant la procédure d'évaluation.
2. WCA note avec satisfaction que le BIE a estimé que le PARSAT avait toute son importance dans le contexte très fragile au Tchad et que plusieurs résultats positifs avaient pu être obtenus grâce à l'approche axée sur la résilience, à l'alignement sur les priorités nationales, à l'adoption de systèmes de production adaptés aux changements climatiques et à la réussite des champs-écoles, qui ont permis aux ménages d'accéder à des connaissances.
3. WCA note également avec satisfaction que le BIE a confirmé l'impact du projet sur les politiques agricoles, la sécurité alimentaire et le capital humain et social, d'où une note d'évaluation plutôt satisfaisante de 4,0. WCA approuve cette note, qui n'affiche qu'un léger écart de 0,06 par rapport à la note plutôt satisfaisante de 4,06 attribuée dans le rapport d'achèvement de projet.
4. WCA approuve les recommandations issues de l'EvPP et veille à ce que les mesures requises soient étudiées en vue d'être intégrées aux interventions actuelles et futures. À cet égard, la direction tient à souligner les points suivants :

- a. **Recommandation 1.** Poursuivre l'approche de projets multithématiques au Tchad, surtout dans les zones sahélienne et soudanaise qui présentent des potentialités agricoles et une situation sécuritaire relativement apaisée. Lesdits projets peuvent continuer à inclure une gamme d'activités diversifiées, mais à deux conditions principales : la simplicité de chaque activité et la mobilisation des ONG nationales. Le renforcement des capacités des services de l'État et des organisations paysannes doit être aussi pris en compte de façon systématique et progressive dans une stratégie de long terme. Les champs-écoles paysans méritent d'être mis à l'échelle, et ils seront plus efficaces s'ils sont intégrés dans une gamme d'activités plus large.

**Recommandation acceptée.** Le portefeuille actuel relatif au Tchad suit l'approche intégrée amorcée par le PARSAT, qui, dans un contexte marqué par des fragilités multiples, est extrêmement utile pour constituer un capital humain et social plus solide parmi les communautés. La direction fera en sorte que cette approche soit renforcée et que chaque activité soit simplifiée lors de la mise au point des prochaines interventions au Tchad. Elle intensifiera la mobilisation des ONG nationales et le renforcement des capacités des services de l'État et des organisations paysannes, deux entreprises qui fonctionnent déjà bien dans le cadre de l'exécution du portefeuille actuel (RePER, SD3C et RENFORT<sup>2</sup>) pour pérenniser les services et les avantages. Le portefeuille actuel intègre les champs-écoles paysans à un éventail plus large d'activités, comme des activités favorisant l'entrepreneuriat des jeunes (RENFORT). La reproduction des champs-écoles était initialement limitée au portefeuille du FIDA, mais le concept a déjà commencé à être diffusé auprès d'un plus grand nombre de parties prenantes dans le cadre du projet RePER. La direction intensifiera la diffusion du concept et renforcer les capacités institutionnelles grâce aux projets actuels et aux interventions futures.

---

<sup>1</sup> Le Département de la gestion des programmes a envoyé la réponse finale de la direction au Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA le 5 mars 2024.

<sup>2</sup> RePER : Projet de renforcement de la productivité des exploitations agropastorales familiales et résilience ; SD3C : Programme conjoint Sahel en réponse aux défis covid-19, conflits et changements climatiques ; RENFORT : Renforcement de l'innovation dans l'entrepreneuriat agropastoral des jeunes et femmes du Tchad.

- b. **Recommandation 2.** Prendre en compte la structuration du tissu social pour choisir plusieurs points d'entrée pour les interventions. Ces points d'entrée peuvent être les personnes, les ménages, les groupements, informels ou formels, ou l'ensemble d'une communauté. Ils sont à choisir en fonction des membres des ménages et des communautés villageoises effectivement concernés par chaque activité. La conception des projets à venir devrait ne pas hésiter à innover dans ce domaine, en particulier dans les cas où la formation de groupements formels constitue un défi. Il sera important d'explicitier dans le document de projet l'approche retenue, et d'assurer son adaptation pendant la mise en œuvre du projet.

**Recommandation acceptée.** La stratégie de ciblage et le point d'entrée des investissements au Tchad ont évolué au fil du temps : à l'origine, ils concernaient principalement les groupes et les associations, puis ils ont commencé à cibler les ménages et les membres individuels les composant, en fonction du type d'investissement requis pour atteindre les objectifs. Le portefeuille actuel se compose d'un ensemble d'interventions effectuées à différents niveaux de la communauté. En plus des structures formelles, le projet RENFORT cible aujourd'hui des entrepreneurs agricoles individuels, qu'ils soient membres ou non de groupes formels ou informels. La direction tend désormais à privilégier des approches plus novatrices afin d'analyser en profondeur le choix des points d'entrée des interventions lors des phases de conception et d'exécution des prochaines interventions au Tchad.

- c. **Recommandation 3.** Reconcevoir l'approche de la gestion durable des ressources naturelles en zone sahélienne. La durabilité des aménagements de conservation des eaux et sols doit être pensée dès la conception du projet, et le budget défini en conséquence. Ceci implique la mobilisation d'une expertise diversifiée, à travers une réelle synergie d'action avec les autres partenaires de développement dans la zone d'intervention. La collaboration devrait inclure les types d'infrastructures à réaliser, les solutions techniques pour renforcer leur durée de vie, la résilience aux inondations et la mise en place de comités de gestion villageois effectifs. Ceci demandera également de capitaliser sur les mécanismes endogènes de complémentarité entre communautés de cultivateurs (actuellement ciblées via RePER) et communautés de pasteurs en voie de sédentarisation. À titre d'exemple, l'orientation des pasteurs vers une activité de naisseurs (fournissant les animaux à emboucher) et les cultivateurs (assurant la phase d'embouche desdits animaux) pourrait être à encourager.

**Recommandation acceptée.** Sur la base des travaux de recherche opérationnelle menés pendant l'exécution du PARSAT, des modèles de développement hydroagricoles ont été mis à l'essai, ce qui a entraîné une évolution vers des technologies plus durables en matière de gestion des sols et des eaux. La direction poursuivra la recherche opérationnelle en vue de rendre la gestion des ressources naturelles plus durable, moyennant les projets actuels et futurs exécutés dans la zone sahélienne. Elle prend note des possibilités offertes par les mécanismes endogènes de complémentarité entre les communautés de cultivateurs et les communautés de pasteurs pour ce qui est d'apporter une réponse globale aux problèmes de cohabitation et de durabilité environnementale, et investira davantage dans cette initiative à l'avenir.

- d. **Recommandation 4.** Optimiser la gestion de projets successifs dans le cadre des programmes de pays du FIDA. Dans de tels programmes, il importe de définir clairement ce qui relève d'un projet donné, et de prévenir un report sur le projet suivant. Ceci concerne aussi bien l'équilibre budgétaire que la clôture des activités. Le projet doit rester le périmètre au sein duquel un budget est défini pour finaliser un ensemble d'activités de manière efficiente et pérenne.

**Recommandation acceptée.** La direction prend note de l'importance de bien définir les investissements qui relèvent du projet actuel ainsi que ceux qui bénéficieront également au projet suivant, selon qu'il convient. Elle prendra les mesures qui s'imposent pour faire en sorte que les enseignements tirés du PARSAT et du RePER soient pris en compte dans la gestion des futurs projets appartenant au programme de pays.

5. La direction remercie le BIE de cette procédure d'évaluation efficace et veillera à intégrer les enseignements qui en ont été tirés pour continuer d'améliorer la performance des projets financés par le FIDA, au Tchad et ailleurs.

## IFAD Management's response<sup>1</sup>

1. Reference is made to the project performance evaluation of the Project to Improve the Resilience of Agricultural Systems in Chad (PARSAT), carried out by the Independent Office of Evaluation of IFAD (IOE) in 2023. The West and Central Africa Division (WCA) welcomes the findings and conclusions of the evaluation, and thanks IOE for the productive interaction with the country team during the evaluation process.
2. WCA is pleased to note that IOE assessed PARSAT as relevant in the very fragile context of Chad, with several positive results enabled by the resilience approach, the alignment with national priorities, the adoption of production systems adapted to climate change, and the success of the field schools, which allowed households to access knowledge.
3. WCA further notes with satisfaction, IOE's confirmation of the project impact for agricultural policy, food security, human and social capital, resulting in an overall moderately satisfactory performance rating of 4.00. WCA endorses the rating which translated into a minor 0.06 disconnect with regards to the moderately satisfactory performance of 4.06, rated by the project completion report (PCR).
4. WCA agrees with the PPE recommendations and assures that necessary steps are being considered to internalize them into current and future operations. In this regard, Management would like to acknowledge the following:
  - a. **Recommendation 1:** Pursue the approach of multi-thematic projects in Chad, especially in the Sahelian and Sudanese zones, which have agricultural potential and a relatively calm security situation. These projects can continue to include a range of diversified activities, but on two main conditions: the simplicity of each activity, and the mobilisation of national NGOs. Building the capacity of government services and farmers' organizations must also be considered systematically and progressively as part of a long-term strategy. Farmer field schools deserve to be upscaled, and they will be more effective if they are integrated into a wider range of activities.

**Agreed.** The current portfolio in Chad pursues the integrated approach initiated by PARSAT, which is highly relevant in a context of multiple fragilities to build stronger human and social capital within communities. Management will ensure that this approach is further strengthened and that each activity is simplified in the design of future operations in Chad. Management will step up the mobilization of national NGOs and capacity-building for government services and farmers' organisations that are already effective in the implementation strategy for the current portfolio (RePER, SD3C and RENFORT)<sup>2</sup> to ensure sustainability of services and benefits. The current portfolio integrates the farmer field schools into a wider range of activities, such as youth entrepreneurship through the RENFORT project. The replication of the farmer field schools was initially limited to the IFAD portfolio; however, REPER has already initiated the dissemination of the concept with wider stakeholders. Management will step up the dissemination of the concept and strengthen institutional capacity within the current portfolio and for future operations.
  - b. **Recommendation 2.** Consider the social structure of communities in order to choose several entry points for interventions. These entry points can be individuals, households, informal or formal groups, or a whole community. They should be chosen on the basis of the members of households and village

---

<sup>1</sup> The Programme Management Department sent the final Management's response to the Independent Office of Evaluation of IFAD on 5 March 2024.

<sup>2</sup> RePER: Strengthening Productivity and Resilience of Agropastoral Family Farms Project; SD3C: Joint Programme for the Sahel in Response to the Challenges of COVID-19, Conflict and Climate Change; RENFORT: Project to Strengthen Innovation in Youth and Women Agro-pastoral Entrepreneurship in Chad.

communities actually affected by each activity. The design of future projects should not hesitate to innovate in this area, particularly in cases where the formation of formal groups is a challenge. It will be important to spell out the approach adopted in the project document, and to ensure that it is adapted during project implementation.

**Agreed.** The targeting approach and the entry point for investments in Chad have evolved over time: initially targeting mainly groups and associations, then households and individual members of households, depending on the type of investment needed to achieve the objectives. The current portfolio adopts a combination of interventions at several levels of the community. In addition to formal structures, RENFORT currently targets individual agripreneurs, who are members or non-members of formal or informal groups. Management is gearing towards more innovative approaches to carry out in-depth analysis on the choice of entry points for interventions at the design stage and during the implementation of future operations in Chad.

- c. **Recommendation 3.** Reconceive the approach to the sustainable management of natural resources in the Sahelian zone. The sustainability of water and soil conservation schemes must be considered from the project design stage, and the budget defined accordingly. This implies the mobilization of a wide range of expertise, through a real synergy of action with the other development partners in the intervention zone. Collaboration should include the types of infrastructure to be built, technical solutions to increase their lifespan, flood resilience and the construction of effective village management committees. This will also require capitalizing on the endogenous mechanisms of complementarity between farming communities (currently targeted via RePER) and pastoralist communities in the process of settling. For example, the orientation of pastoralists towards the activity of breeders (supplying animals for fattening) and farmers (ensuring the fattening phase of these animals) could be encouraged.

**Agreed.** Based on the research-action carried out during the implementation of PARSAT, models of hydro-agricultural development have been tested, leading to an evolution towards more sustainable technology in terms of soil and water management. Management will pursue research-action to integrate a more sustainable approach to natural resource management through the present portfolio and future operations in the Sahelian zone. Management takes note of the opportunity offered by endogenous mechanisms of complementarity between farming communities and pastoral communities to provide a holistic response to the cohabitation challenges and environmental sustainability issue and will further invest in this initiative in future operations.

- d. **Recommendation 4.** Optimize the management of successive projects under IFAD country programmes. In such programmes, it is important to clearly define what falls within the scope of a given project, and to prevent any carry-over to the next project. This concerns both the budget balance and the closure of activities. The project must remain within the perimeters of the budget defined to complete a set of activities in an efficient and sustainable manner.

**Agreed.** Management notes the relevance of clearly defining the investments that fall within the scope of the current project and those that will be extended to the next project, where appropriate. Management will take the necessary steps to ensure that the lessons learned from PARSAT and RePER are considered in the management of future projects under the country programme.

5. Management thanks IOE for the fruitful evaluation process and will ensure that lessons learned from this exercise are internalized to further improve the performance of IFAD-funded projects in Chad and elsewhere.



# République du Tchad

## Projet d'amélioration de la résilience des systèmes agricoles au Tchad

### Évaluation de la performance du projet

1. Le Bureau indépendant de l'évaluation du Fonds international de développement agricole (BIE) a conduit une évaluation de la performance de projet (EvPP) du projet d'amélioration de la résilience des systèmes agricoles au Tchad (PARSAT) dans le cadre de son plan de travail 2023, approuvé par le Conseil d'administration du FIDA. Le PARSAT est le deuxième projet que le BIE évalue au Tchad<sup>1</sup>.
2. **Objectifs de l'EvPP.** Conformément à la politique d'évaluation du FIDA (FIDA, 2021), l'EvPP a pour objectifs généraux : (i) d'évaluer la performance et les résultats du projet, (ii) de dégager des enseignements opérationnels et stratégiques qui pourront éclairer les futures interventions du FIDA dans le pays et dans la région Afrique de l'Ouest et du Centre, et (iii) de rassembler des preuves directes qui pourront être mobilisées lors de futures évaluations. Plus spécifiquement, au travers de l'évaluation du PARSAT, le BIE souhaite renforcer les enseignements relatifs aux interventions du FIDA dans un pays en situation de fragilité tel que le Tchad, et examiner la performance dans ce contexte d'un projet ayant porté sur des thématiques diversifiées.
3. **Cadre de coopération du FIDA.** Le démarrage de la coopération entre le FIDA et le Tchad remonte à 1992. À ce jour, neuf opérations de développement ont été financées, pour un montant total de 176,5 millions d'USD<sup>2</sup>. Le deuxième programme d'options stratégiques pour le pays (COSOP), couvrant la période 2010-2015, avait pour priorité l'accès des ruraux pauvres à l'eau, aux intrants agricoles et à des chaînes de valeur dans lesquelles ces ruraux pauvres ont un avantage comparatif (FIDA, 2009). La note stratégique de pays 2017-2019 a défini deux nouveaux objectifs stratégiques orientant les interventions du FIDA: (i) assurer la gestion durable du capital productif et le développement d'une agriculture performante adaptée au milieu sahélien et résiliente au changement climatique, grâce à la mise en œuvre accélérée du PARSAT, et (ii) consolider et densifier les investissements du FIDA dans le développement de l'agriculture familiale dans la zone sahélienne centrale du Tchad pour avoir plus d'impact (FIDA, 2017b). L'appui à la commercialisation est redevenu un objectif stratégique à partir de 2020 (FIDA, 2020).

## I. Contexte du projet

### A. Contexte du pays<sup>3</sup>

4. Le Tchad, situé au centre du continent, est l'un des plus vastes pays de l'Afrique avec une superficie de 1,284 million de km<sup>2</sup>. C'est l'un des pays du G5 Sahel en situation de fragilité. Les facteurs de fragilité particulièrement présents dans la zone sahélienne sont : l'environnement et la dégradation des ressources naturelles, les risques climatiques, la faible disponibilité des services de base et des services de production, la faiblesse des marchés et des prix des denrées, l'instabilité des points de vente, l'insécurité alimentaire et la malnutrition, le chômage, les conflits entre agriculteurs et éleveurs et les conflits fonciers. La population du Tchad était estimée à 17,2 millions de personnes en 2021, avec 76% de ruraux, un taux annuel de

<sup>1</sup> Le projet d'hydraulique pastorale en zone sahélienne financé par le FIDA (PROHYPA) a fait l'objet d'une évaluation en 2018 (BIE, 2018).

<sup>2</sup> Ces projets ont couvert l'hydraulique pastorale, l'amélioration de la résilience des systèmes agricoles, l'introduction de techniques de production appropriées, les greniers de sécurité alimentaire, les infrastructures communautaires de base, les services financiers décentralisés, la gestion durable et concertée des ressources naturelles et des actions transversales d'accompagnement (éducation nutritionnelle et alphabétisation fonctionnelle).

<sup>3</sup> Voir la note d'orientation de l'EvPP en annexe IV pour plus d'informations sur le contexte du pays.

croissance de 3,2%, une population très jeune (46% ont moins de 14 ans) et une densité moyenne de 12 habitants/km<sup>2</sup> contre une moyenne de 49 personnes/km<sup>2</sup> pour l'Afrique subsaharienne dans son ensemble. En 2021, le Tchad était classé au 190<sup>e</sup> rang sur 191 pays en termes de développement humain. L'espérance de vie était de 52,5 ans (contre 60 ans en moyenne pour l'Afrique subsaharienne). Le taux d'alphabétisation des adultes était de 18% pour les femmes contre 35% pour les hommes en 2021.

5. Le secteur agricole conserve une place importante dans l'économie du Tchad. Les productions végétales et animales emploient environ 80% de la main d'œuvre, dont plus de la moitié de femmes, et fournissent plus de 70% des revenus des ménages ruraux. Près de 70% des familles rurales sont des cultivateurs. Leurs systèmes de culture sont familiaux, extensifs, exposés aux aléas climatiques et affectés par la dégradation de l'environnement<sup>4</sup>. Le potentiel agricole est partiellement exploité : seules 6% des terres arables sont cultivées et moins de 1% sont irriguées. Plus de 80% des producteurs cultivent des superficies de 2 à 5 ha. Ils ont un faible accès à des services d'encadrement et font face à l'enclavement des zones rurales. Les infrastructures de production et de commercialisation agricoles sont faibles ou dégradées. Le pays est par ailleurs affecté par une faiblesse du secteur privé. La participation de l'État dans des secteurs clés de l'économie reste importante.
6. Les droits fonciers dans la zone de projet restent coutumiers, les cultivateurs disposant de droits d'usage individuels et héréditaires au nom de leur appartenance à la communauté villageoise. Les couloirs de transhumance ont été tracés par l'État en concertation avec la communauté et sont dans l'ensemble respectés par les cultivateurs mais ces derniers tendent aujourd'hui à les négliger pour installer certaines cultures ou pour leur propre bétail. Ceci génère des conflits fonciers de voisinage entre agriculteurs et pasteurs.
7. Le recul des revenus issus de l'exploitation du pétrole en 2014, conjugué à l'aggravation de la situation sécuritaire, a conduit le pays à une profonde récession à partir de 2016, qui a été aggravée par la pandémie de covid-19. Le produit intérieur brut (PIB) par habitant était estimé à 717 USD en 2021. En 2020, 89% des Tchadiens en zone rurale vivaient en dessous du seuil de pauvreté monétaire. L'inégalité entre les hommes et les femmes demeure aiguë : le Tchad était à la 165<sup>e</sup> place sur 170 pays en termes d'égalité de genre. Des barrières socioculturelles limitent l'accès des femmes notamment aux terres agricoles, au bétail, à l'éducation et au crédit.

## B. Description du projet

8. **Dates clés.** Le PARSAT s'est déroulé sur une période de sept années environ, de 2015 à 2022. Il a été approuvé par le Conseil d'administration du FIDA le 1<sup>er</sup> décembre 2014 et est entré en vigueur le 17 février 2015. Le projet s'est achevé comme prévu le 31 mars 2022 et la clôture financière a eu lieu le 30 septembre 2022.
9. **Objectifs du projet.** Le but du PARSAT était de contribuer à l'amélioration durable de la sécurité alimentaire et des revenus des ménages ruraux dans la zone du projet. L'objectif de développement était d'accroître la résilience des systèmes agricoles et de l'économie des ménages ruraux face au changement climatique et aux chocs externes.
10. **Composantes.** Le PARSAT était structuré en deux composantes techniques et une composante de gestion :

---

<sup>4</sup> En 2016, dans la province du Guéra, on dénombrait 1 116 villages de cultivateurs et 470 communautés de pasteurs. Chez les cultivateurs, entre un tiers et la moitié des ménages élevaient des bovins. Les cultivateurs sont uniquement des ménages exploitant une faible surface (OXFAM, 2016). Chez les pasteurs, les modes d'élevage combinent de plus en plus la transhumance avec des activités sédentaires. L'élevage pastoral est principalement une activité de faible taille économique, les investisseurs dans des cheptels de taille importante étant présents mais peu nombreux (Herniaux *et al.*, 2021).

- a) **Composante 1** : la composante «sécurisation contre les risques climatiques et intensification des productions agricoles» visait l’adoption par les producteurs de systèmes de production mieux adaptés au changement climatique et durables, à travers trois sous-composantes: 1.1 – amélioration du captage et de la gestion de l’eau agricole; 1.2 – intensification de systèmes de production résilients; et 1.3 – mesures transversales d’accompagnement<sup>5</sup>.
- b) **Composante 2** : la composante « valorisation des productions et appui aux activités économiques des ménages ruraux » avait pour objectif la diversification et l’amélioration des revenus tirés des productions et des autres activités agricoles au niveau des ménages ciblés, au travers de trois sous-composantes : 2.1 – désenclavement des zones de production; 2.2 – appui au stockage; et 2.3 – appui aux activités génératrices de revenus<sup>6</sup>.
- c) **Composante 3** : la composante « coordination, gestion et suivi-évaluation » était subdivisée en trois sous-composantes: 3.1 – coordination et gestion financière du projet; 3.2 – suivi-évaluation et gestion des savoirs, et 3.3 – appui institutionnel et dialogue politique en matière de changement climatique et d’adaptation de l’agriculture paysanne.
11. **Zone d’intervention et groupes cibles.** Le PARSAT s’est déroulé dans trois provinces, avec au total six départements : (i) l’ensemble de la province du Guéra, constituée des départements de l’Abtouyou, du Barh Signaka, du Guéra et de Mangalmé; (ii) le Fitri dans la province du Batha; et (iii) le Dababa dans la province de l’Hadjer Lamis. Il était prévu que le PARSAT cible 35 000 ménages dans des zones de concentration, définies par les potentialités d’aménagements de conservation des eaux et sols (CES). Les femmes et les jeunes représentaient respectivement 40% et 30% des bénéficiaires directs attendus.
12. **Financement.** Le PARSAT a été financé à travers trois fonds: (i) un don du FIDA dans le cadre pour la soutenabilité de la dette (CSD) d’un montant de 18,2 millions d’USD; (ii) un don du Fonds pour l’environnement mondial (FEM), à travers son fonds pour les pays les moins avancés (PMA) de 8 millions d’USD, dont 7,3 millions disponibles pour les opérations, et (iii) un don du Programme d’adaptation de l’agriculture paysanne aux changements climatiques (ASAP) du FIDA d’environ 5 millions d’USD, soit un montant total des dons de 31,5 millions d’USD. Une contribution du Gouvernement de 6,1 millions d’USD était prévue, la contribution attendue des bénéficiaires étant de 590 000 USD. Le coût total du projet était estimé à 36,2 millions d’USD, soit 18,1 milliards de francs CFA (XAF).
13. **Changements importants en cours de mise en œuvre.** Le cadre logique et son système d’indicateurs ont été restructurés au début de la mise en œuvre. Les niveaux cibles de réalisation n’ont été que légèrement adaptés à mi-parcours, avec une réduction de la surface d’aménagements maraîchers et l’introduction de seuils d’épandage (FIDA, 2019). Des gains de change ont été constatés et ont été alloués à ces seuils et à des forages profonds pour le maraîchage. Plusieurs réallocations entre catégories de dépenses ont eu lieu en 2019 et 2020, dont deux pour le don FEM, une pour le don FIDA ASAP, et une pour le don FIDA principal, les plafonds par catégorie ayant été dépassés. Cette réallocation a entraîné un arrêt des dépenses de formation. Les engagements financiers pris au-delà de l’enveloppe des dons ont été redirigés vers le projet de renforcement de la productivité des exploitations agropastorales familiales et résilience (RePER) (FIDA, 2022).

<sup>5</sup> Les principales activités de cette composante 1 ont été des aménagements de conservation des eaux et sols, tels que des diguettes, la distribution de semences améliorées de variétés plus précoces, et la vulgarisation de paquets de techniques culturales comprenant le semis en ligne. Les mesures transversales d’accompagnement ont été l’alphabétisation fonctionnelle, l’éducation environnementale et l’éducation nutritionnelle. La théorie du changement reconstruite lors de l’EvPP (annexe 5) liste l’ensemble des activités de chaque composante.

<sup>6</sup> Les principales activités de cette composante 2 ont été la réfection de pistes, les magasins de stockage communautaire et la modernisation de petites activités de transformation des produits agricoles.

14. **Réalisations physiques et financières.** Au 30 mai 2022, le taux global des réalisations physiques du PARSAT était de 92% et le décaissement effectif des dons (FIDA, ASAP et FEM) s'élevait à 9 milliards de XAF (15,5 millions d'USD), c'est-à-dire 107% du montant total alloué lors de l'accord de financement, un dépassement reflétant les gains de change (FIDA, 2022). Les tableaux 1 et 2 ci-après détaillent les montants totaux approuvés et exécutés, par source de financement et par composante.

Tableau 1

**Coûts prévisionnels et coûts effectifs par source de financement (au 30/09/2022)**

Source de financement	Coûts prévisionnels (USD)	%	Coûts effectifs (USD)	%	Taux de décaissement
Don FIDA	17 200 176	48%	18 209 437	50%	106%
Don ASAP	4 999 977	14%	5 072 318	14%	101%
Sous-total FIDA	22 200 153	61%	23 281 755	63%	105%
Don FEM	7 307 933	20%	8 234 233	22%	113%
Bénéficiaires	591 184	2%	430 269	1%	73%
Gouvernement	6 100 594	17%	4 802 956	13%	79%
Total	36 199 864	100%	36 749 213	100%	102%

Source : ICP/FIDA et comptabilité PARSAT.

Tableau 2

**Coûts prévus et coûts effectifs par composante (au 30/09/2022)**

Composante	Coûts prévisionnels (USD)	%	Coûts effectifs (USD)	%	Taux de décaissement
Sécurisation contre les risques climatiques et intensification des productions agricoles	21 008 513	58%	17 743 747	48%	84%
Valorisation des productions et appui aux activités économiques des ménages ruraux	6 936 261	19%	9 127 669	25%	132%
Coordination, gestion et suivi-évaluation	8 255 090	23%	9 877 797	27%	120%
Total	36 199 864	100%	36 749 213	100%	102%

Source : ICP/FIDA et comptabilité PARSAT.

15. **Gouvernance du projet et mise en œuvre.** Le Ministère de la prospective économique et des partenariats internationaux, représentant de l'Emprunteur, était en charge du pilotage du projet. Le Ministère de la production et de la transformation agricole a assuré la tutelle technique et fiduciaire du projet.
16. Le PARSAT fait partie d'une suite de projets ciblant la zone sahélienne du Tchad. Le projet précédent, le Programme d'appui au développement rural dans le Guéra (PADER-G), s'est achevé en 2016 et couvrait la province du Guéra. Le projet suivant, RePER, a été lancé dès 2018 sur une zone géographique plus large (annexe VI, figure 1). L'unité de coordination et de gestion du PARSAT (UCGP), rattachée au secrétariat général du Ministère de l'agriculture, a été conçue pour être commune au PARSAT et au PADER-G. Basée à Mongo, capitale de la province du Guéra, elle avait trois antennes, une à Amdjamena Bilala, une à Bokoro et une à Melfi, avec un bureau de liaison à N'Djaména. Pendant la deuxième moitié du PARSAT, l'UCGP a géré le PARSAT et le RePER avec un total de six antennes. Le comité national de pilotage du PARSAT était celui du PADER-G, auquel ont été ajoutés le point focal opérationnel du

FEM et un point focal du Ministère de l'environnement, de la pêche et du développement durable<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> Lors de la conception du projet en 2015, les trois ministères étaient respectivement intitulés Ministère de l'économie, du plan et de la coopération internationale, Ministère de l'agriculture et de l'irrigation et Ministère de l'environnement et des ressources halieutiques.

## II. Méthodologie et processus d'évaluation

17. **Méthodologie.** L'évaluation a été conduite selon la méthodologie indiquée dans le *Manuel de l'évaluation* de 2022 du FIDA (FIDA, 2022c). Ainsi, l'équipe d'évaluation a reconstitué la théorie du changement (TdC) du projet (voir annexe V), car le projet n'avait pas bénéficié d'une TdC. L'UCGP et les autres parties prenantes du PARSAT ont été invitées à contribuer tout au long de l'évaluation. La note d'orientation de l'évaluation a permis de définir quatre thématiques clés (annexe IV). Les informations réunies ont été soigneusement triangulées pour dégager les résultats et conclusions.
18. **Sources d'information.** Des éléments de preuve, existants et nouveaux, sont présentés pour chacun des critères évaluatifs. L'analyse documentaire a bénéficié d'un large ensemble de documents du projet, y compris des enquêtes et évaluations sur ses effets. L'UCGP a mis à disposition de l'EvPP les données de suivi des réalisations, par département et par village. Une mission de deux semaines dans le pays a permis de rencontrer les bénéficiaires dans cinq villages, avec dans chacun d'entre eux un groupe de discussion avec les hommes, un avec les femmes, et l'observation directe des réalisations. Un atelier de l'EvPP à Mongo a réuni 30 membres de l'UCGP, des ONG locales et des services locaux de l'État. Des entretiens avec les acteurs stratégiques du Gouvernement et avec les acteurs de la mise en œuvre ont été réalisés en distanciel avant la mission de terrain à Mongo et à N'Djamena. Il n'y avait pas de données disponibles issues d'un système d'information géographique (SIG).
19. **Enjeux de méthode et solutions.** La méthodologie d'évaluation a été adaptée pour tenir compte de quatre enjeux. Premièrement, en raison d'un contexte sécuritaire dégradé dans le pays, le choix a été fait de visiter des villages situés dans le nord de la province du Guéra et proches de la route. Pour limiter le biais découlant de ce choix, les villages sélectionnés par l'équipe d'évaluation étaient situés dans deux départements. Les observations faites dans les autres départements dans le cadre d'une évaluation régionale du BIE ont été reprises (BIE, 2021).
20. Deuxièmement, le PARSAT s'étant déroulé en parallèle du PADER-G puis du RePER, et dans une zone où interviennent d'autres projets, la contribution spécifique du projet évalué était difficile à isoler. L'atelier des parties prenantes locales a été conçu pour faire ressortir cette contribution, l'analyse documentaire a été étendue aux projets d'autres financeurs, et les visites de village ont tenu compte de ces projets. Troisièmement, l'évaluation intègre l'état partiel des données de suivi, les pourcentages de réalisation par rapport aux cibles étant considérés comme des ordres de grandeur. Quatrièmement, l'analyse de l'impact sur la pauvreté rurale prend en compte l'absence d'une évaluation finale des effets, seules des enquêtes thématiques ayant été réalisées en fin de projet et l'évaluation transversale des effets datant de la mi-parcours.
21. **Limitations de l'EvPP.** En dépit de ces ajustements de la méthode, l'EvPP a été limitée sur certains aspects. La base de données des villages bénéficiaires a été mise à jour et mise à disposition de l'EvPP après les visites de terrain et non avant. Les villages retenus pour les visites se sont révélés peu diversifiés. Les seuils d'épandage et les aménagements de cultures pluviales avec allocation de foncier aux jeunes et aux femmes sont deux activités importantes qui n'ont pas pu être observées directement. L'observation s'est concentrée sur les activités clairement attribuables au PARSAT : les entretiens avec les communautés n'ont ainsi pas directement abordé les formations à l'environnement et les clubs environnement. La question de l'accès à l'eau potable a été mentionnée dans les villages mais elle est restée hors du champ de l'évaluation.
22. **Réunion de restitution et production du rapport d'évaluation.** L'atelier de restitution des premiers résultats a eu lieu le 11 octobre 2023 à N'Djamena. Les 38 participants représentaient les parties prenantes nationales et les membres du

comité de pilotage, l'UCGP et les ONG qui ont été opérateurs de proximité du PARSAT, ainsi que l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO).

### **Points clés**

- Le secteur agricole conserve une place importante dans l'économie du Tchad et dans les revenus des ménages ruraux mais l'insécurité alimentaire et la malnutrition sont l'un des facteurs qui alimentent la situation de fragilité du pays. La gestion durable du capital productif et le développement d'une agriculture performante, adaptée au milieu sahélien et résiliente au changement climatique, ont constitué l'une des deux priorités stratégiques du FIDA au Tchad pendant la mise en œuvre du PARSAT.
- Le PARSAT s'est déroulé de 2015 à 2022 dans le cadre d'une suite de projets du FIDA ciblant la zone sahélienne centrale du Tchad. L'objectif du projet était d'accroître la résilience des systèmes agricoles et de l'économie des ménages ruraux face au changement climatique et aux chocs externes.
- Le PARSAT était financé par : (i) un don du FIDA/CSD (17,2 millions d'USD), (ii) un don du FEM/ASAP (8 millions d'USD) et (iii) un don FIDA/ASAP d'environ 5 millions d'USD, soit un total de 29,5 millions d'USD. Le coût total du projet est estimé à 36,2 millions d'USD.
- Cette évaluation a été conduite afin d'évaluer la performance et les résultats du projet, de dégager des enseignements opérationnels et stratégiques qui pourront éclairer les futures interventions au Tchad et en Afrique de l'Ouest et du Centre, et d'apporter des preuves directes à de futures évaluations.
- L'évaluation examine de façon plus approfondie quatre thématiques clés : (i) le développement conjoint de semences de variétés améliorées, de champs-écoles des producteurs (CEP) et d'aménagements CES ; (ii) le critère d'égalité entre les sexes et d'autonomisation des femmes ; (iii) la promotion des activités génératrices de revenus ; et (iv) l'équilibre entre infrastructures et accompagnement.

### III. Principaux constats de l'évaluation

#### A. Synthèse des constats au regard des critères d'évaluation

##### Pertinence

23. Le PARSAT a été conçu dès 2013 à travers un dialogue entre les parties prenantes nationales et le FIDA ; **l'approche de la résilience proposée était alignée sur un ensemble de politiques nationales** (FIDA, 2017a). Sa structure reflétait les objectifs du schéma de développement agricole (2006-2015), qui étaient la sécurité alimentaire et la création d'emplois en milieu rural pour une hausse des revenus. L'attention portée à la nutrition et à l'environnement était fortement alignée avec le Plan national d'investissement pour le secteur rural (PNISR). La politique nationale genre, datant de 2011, formait un cadre de référence pour renforcer l'accès des femmes aux activités du projet.
24. **Les choix faits à la conception tenaient compte des connaissances alors existantes sur les impacts du changement climatique dans la zone sahélienne du Tchad.** La tendance des précipitations était incertaine, après des décennies de sécheresse historique (MEERH, 2010). Le projet soutenait à la fois l'intensification de la production de céréales, encouragée par le plan quinquennal de développement de l'agriculture (2013-2018) (MAI, 2013) et les activités de diversification réduisant les risques d'une spécialisation. Avec l'appui du PARSAT, la stratégie nationale d'adaptation au changement climatique a bénéficié de données plus récentes. Ces nouvelles informations confirment la pertinence du projet en rapport avec cet objectif d'adaptation (MEEP, 2017) et celle du poids donné dans le PARSAT aux actions d'aménagement CES.
25. **Le PARSAT, lors de sa conception, n'était que partiellement cohérent avec la stratégie du FIDA au Tchad.** Le projet reprenait la priorité d'accès à l'eau définie dans le COSOP 2010-2015 sous le seul angle de l'eau agricole, et n'intégrait pas sa deuxième priorité de développement de chaînes de valeur. La note de stratégie de pays 2017-2019 a de fait repris l'objectif de développement du PARSAT comme première priorité, validant ainsi la pertinence d'un projet de développement agricole ciblant la zone sahélienne dans la durée, avec l'aménagement CES comme point d'entrée. Cette note employait le terme d'agriculture performante, donnant ainsi une priorité accrue à l'intensification des systèmes de production.
26. **Par son ciblage géographique, le PARSAT maintenait le positionnement du FIDA dans la zone sahélienne centrale du Tchad, ce qui était pertinent.** La province du Guéra présente plusieurs atouts : un certain potentiel agricole, notamment dans sa moitié sud, une relative stabilité et des services développés via les projets précédents du FIDA (microcrédit, radio communautaire, réseau de producteurs de semences améliorées). Un potentiel d'aménagement CES sur des surfaces importantes avait été identifié dans les deux départements hors province du Guéra. Des cas d'aménagements ne répondant pas à la demande ont été cités et semblent résulter d'un déficit occasionnel de concertation.
27. **Le projet a ciblé les villages de cultivateurs sédentaires, sans inclure les communautés de pasteurs, présentes sur le même territoire et partiellement en voie de sédentarisation** (OXFAM, 2016). L'élargissement de la cible aurait été possible avec une participation plus importante du Ministère en charge de l'élevage, le Ministère en charge de l'agriculture intervenant uniquement dans le champ des productions végétales. La présence de projets ciblant les pasteurs dans le « paysage » des projets, dont le projet d'hydraulique pastorale en zone sahélienne (PROHYPA) du FIDA, n'a que partiellement permis de prendre en compte ces communautés (annexe VI, figure 1), alors qu'un contexte d'accentuation de la compétition sur les ressources naturelles était présent (voir section sur les ressources naturelles).

28. **La conception du projet a manqué d'inclure une TdC, alors qu'une large gamme d'activités était déjà envisagée** (FIDA, 2014). L'EvPP a reconstitué la TdC, permettant ainsi de regrouper les activités soutenues en trois ensembles : (i) des activités conçues pour améliorer les systèmes de culture en saison des pluies, y compris les cultures de décrue ; (ii) des activités de diversification des sources de revenus pendant la saison sèche, ciblant prioritairement les femmes ; et (iii) un dialogue politique, portant sur l'adaptation au changement climatique des ruraux pauvres en zone sahélienne du Tchad. La conception du projet a priorisé trois types d'activités pour la saison sèche : le maraîchage, le petit élevage et les activités de petite transformation de produits agricoles (dénommées activités génératrices de revenus). Mais l'absence de TdC n'a pas permis de bien faire ressortir l'ensemble des conditions critiques pour l'atteinte de l'objectif poursuivi.
29. **L'approche du projet était toutefois réaliste.** Le PARSAT a été effectivement construit sur l'expérience du projet précédent du FIDA dans cette zone, le PADER-G, lors de l'atelier des parties prenantes à Mongo, et l'impact positif des magasins de stockage avait été confirmé (Cavatassi *et al.*, 2018). Un réseau de producteurs de semences était en cours de développement et une variété de sorgho précoce avait été identifiée. Les dernières années du PADER-G ont permis de tester de nouvelles approches, et en particulier celle des champs-écoles paysans (CEP) qui sont largement promus par la FAO dans divers pays mais encore peu présents au Tchad et le PADER-G avait permis de les tester pour le maraîchage. L'un des choix opérationnels faits après la conception du PARSAT a été de mobiliser un ensemble de partenaires locaux, à savoir des ONG tchadiennes et des services de l'État relevant de plusieurs ministères. Cette approche réaliste du « faire faire » et du « faire avec » était particulièrement adaptée au contexte institutionnel, les ONG ayant une capacité d'accompagnement et un potentiel de développement tandis que certains services de l'État ou directions de ministères apportent leur expertise sur des actions spécifiques. Enfin, lors de la conception, il a été décidé de simplifier chacune des activités du projet afin d'en assurer la faisabilité, ce qui était également un choix réaliste. Les enquêtes de fin de projet ont démontré comment ces diverses activités répondaient aux attentes des ménages<sup>8</sup>.
30. **À partir de la mi-parcours (2019), le PARSAT s'est affirmé comme projet agricole intégré**, dans lequel les actions phares étaient l'apprentissage de nouvelles techniques de production à travers les CEP et les autres activités de renforcement des capacités, combinées à la disponibilité de semences améliorées de qualité et à des aménagements CES. Des formations et des appuis ont ciblé particulièrement les femmes. Une approche « holistique », visant à combiner une gamme d'activités dans les mêmes villages, a été mise en avant. Plusieurs angles d'entrée ont été définis, avec les activités génératrices de revenus ciblant certains ménages, les activités des groupes informels comme les CEP, et des actions concernant l'ensemble d'une communauté villageoise comme les magasins de stockage. Cette approche intégrée à l'échelle d'un village est restée peu lisible car elle n'a pas été explicitée par écrit dans les documents de conception<sup>9</sup>. Il en est de même pour la combinaison des divers angles d'entrée. Enfin, la place de la formalisation des comités de gestion dans cette stratégie et leur composition n'a pas été clarifiée.
31. **L'EvPP a fait ressortir un déficit de conception du système de suivi.** Un problème d'outillage s'est posé, la plateforme de suivi du PADER-G ayant été étendue au suivi du PARSAT alors que les activités étaient largement différentes<sup>10</sup>. Les activités dans les villages ont été suivies de façon partielle à travers des listings de noms de village. Le projet s'est déroulé sans définition du nombre de villages cibles. Le cadre logique a connu deux versions différentes, à la conception puis pendant la

<sup>8</sup> Le rapport d'achèvement de PARSAT et les visites dans cinq villages suggèrent que le principal besoin clé non couvert dans les villages est l'accès à l'eau potable, un aspect non traité dans l'EvPP (voir méthodologie : limitations).

<sup>9</sup> Par exemple l'UCGP, sur son site internet, a décrit PARSAT comme « un projet de développement rural » ([www.parsat.org](http://www.parsat.org)).

<sup>10</sup> Rapport de conception de PARSAT.

mise en œuvre et chacune de ces versions avait des lacunes importantes. Par exemple, la version du rapport de conception omettait les indicateurs de portée. Dans la version révisée, les surfaces totales aménagées et le nombre de ménages bénéficiaires ont été les seuls indicateurs retenus pour les réalisations d'aménagements CES, alors que le rapport de conception avait prévu un suivi par type d'aménagement. Ce cadre logique révisé comportait par ailleurs une proportion importante d'indicateurs difficiles à définir.

32. **En résumé, la pertinence du PARSAT est jugée plutôt satisfaisante (4).** Le projet a été conçu en parfaite cohérence avec les stratégies nationales. Il a été dès le départ constitué d'un ensemble réaliste d'activités cohérentes, chacune d'elles étant simple à mettre en œuvre. La stratégie du projet – développement agricole intégré, ciblage à la fois des villages, des ménages et des groupes informels – s'est confirmée en cours de projet. Elle répondait aux besoins des communautés de cultivateurs et à leur structure sociale. Elle permettait de mobiliser activement les diverses ONG présentes localement, dans un contexte où les ressources des services de l'État sont limitées et le resteront à moyen terme. Néanmoins, le ciblage des seules communautés de cultivateurs générait un risque qui a été identifié à la conception, mais a été insuffisamment pris en charge. Par ailleurs, l'absence de TdC et la faible qualité du cadre logique font aussi partie des points faibles relevés.

### **Efficacité**

33. **Un ciblage géographique effectif et une portée satisfaisante.** La base de suivi du projet liste 377 villages bénéficiaires<sup>11</sup>. L'EvPP estime que cela représente 25% de l'ensemble des villages dans la zone de projet, une proportion importante. Le PARSAT a évité l'écueil d'une concentration des activités dans les villages les plus accessibles ou les plus demandeurs : les villages bénéficiaires étaient plus vulnérables que les villages témoins sur un ensemble d'indicateurs (FIDA, 2019). Un bon équilibre entre départements dans l'accès au projet a été assuré, tant en termes de nombre de villages ciblés que dans l'amplitude des diverses activités<sup>12</sup>.
34. La proportion de ménages touchés dans les villages est importante mais elle n'est pas connue précisément. Le nombre de 30 223 ménages directement bénéficiaires des services du projet rapporté par le système de suivi est peu réaliste. Avec une population totale d'environ 100 ménages par village, cela impliquerait que presque tous les ménages aient été directement bénéficiaires, dans tous les villages participants<sup>13</sup>. Il est probable que cette proportion soit très élevée dans les villages ayant bénéficié de CEP. Dans les cinq villages visités, ces champs-écoles avaient mobilisé jusqu'à 75 personnes dans un même village<sup>14</sup>.

### **Résultat 1 : des systèmes de production mieux adaptés au changement climatique, productifs et durables ont été adoptés.**

35. **Des activités effectivement promues dans la moitié des villages participants.** La base de suivi des villages permet de calculer qu'au moins 50% des villages participants ont effectivement bénéficié d'une approche intégrée. C'est l'indicateur le plus solide qui ressort de l'EvPP dans l'analyse de l'efficacité en rapport avec ce premier résultat, 50% constituant un niveau élevé. Dans ces villages, les activités ont débuté avec la confirmation de la faisabilité d'un aménagement CES sur le plan technique et social. Les champs-écoles de cultures pluviales et/ou cultures de décrue ont permis aux ménages participants d'accéder à des connaissances, des semences améliorées et des outils, avec l'accompagnement d'une ONG. Une

<sup>11</sup> Analyse par le BIE de la base de suivi des activités dans les villages fournie par l'UCGP.

<sup>12</sup> Données de suivi par département fournies par l'UCGP.

<sup>13</sup> Dans la province du Guéra, 256 villages ont été bénéficiaires, soit 25% des 1 116 villages de la province en 2016 (OXFAM, 2016). Les données plus récentes sur le nombre de village dans cette province ou dans les autres départements couverts par le PARSAT ne sont pas disponibles.

<sup>14</sup> La distinction entre nombre de ménages et nombre de personnes bénéficiaires est difficile dans le contexte de la zone de projet. Elle est restée hors du champ de cette évaluation. Le cadre logique retient cinq personnes par ménage. L'enquête finale « production et stockage » a dénombré 7,1 personnes par ménage (Buredda, 2022).

approche conjointe avec les formations à l'élevage de petits ruminants (en lien avec le résultat 2), dite « champs-écoles agropastorales », a été mise en œuvre, donnant plus de visibilité à l'élevage au sein des villages de cultivateurs.

Tableau 3  
**Activités ayant couvert un large nombre de villages**

Activité	Nombre de villages participants
Éducation environnementale	269
Information agroclimatique	229
Aménagement pluvial	172
Aménagement de décrue	171
Éducation nutritionnelle	127
Alphabétisation	127

Source : analyse par l'EvPP de la base UCGP de suivi des villages. Des CEP ont été mis en place sur la quasi-totalité des aménagements de décrue et sur 85% des aménagements pluviaux selon cette base.

36. Les ménages ont renforcé leurs compétences générales à travers une ou plusieurs formations transversales (éducation environnementale, alphabétisation et/ou nutrition). La majorité des villages, à savoir 229, ont eu accès à des messages sur les conditions climatiques et des conseils sur la saison culturale, produits à partir de l'action « agrométéorologie » du PARSAT (annexe VI, figure 2).
37. **Les ménages vulnérables effectivement touchés.** Dans l'ouest de la zone de projet, des terres pluviales dégradées ont été aménagées et affectées aux femmes et jeunes sans ressources foncières, à travers des contrats de mise à disposition. Ainsi, les bénéficiaires directs ont été non seulement les détenteurs de droits fonciers dans les parcelles aménagées, droits bénéficiant d'une bonne sécurité selon les visites dans cinq villages, mais également des ménages plus vulnérables. Par ailleurs, les personnes vulnérables ont été rémunérées pour participer aux travaux d'aménagement.
38. **Deux points faibles identifiés concernent les études avant aménagement et les modalités d'entretien des aménagements.** Les études avant aménagement, demandées lors de la conception du projet, n'ont pas été réalisées afin de gagner du temps. Elles ont été réalisées pour la rénovation des pistes rurales mais leur qualité est limitée. Une ONG est intervenue dans chaque village pour une concertation permettant de confirmer la demande. Les spécialistes en génie rural du ministère ont ensuite directement sélectionné la localisation des aménagements, sur la base de leur expérience. De plus, les comités de gestion des aménagements n'ont pas bénéficié de formations suffisantes pour permettre leur fonctionnement effectif. L'entretien des aménagements n'est donc pas assuré, comme le fait ressortir la TdC reconstruite (voir également la section sur la durabilité des résultats : pérennité).
39. Le PARSAT n'a financé que cinq seuils d'épandage de crue sur la période 2019-2022 alors que cette technique avait été identifiée avant la mi-parcours comme prioritaire car plus pérenne que les autres techniques d'aménagement. Certains seuils ont été identifiés mais non construits car ne répondant pas aux besoins des communautés, d'autres sont en cours de réalisation hors PARSAT (voir la section sur l'efficacité) (FIDA, 2022). Les niveaux de réalisation des activités autres que l'appui aux comités de gestion ont été proches de leurs niveaux cibles, et au-delà de ces cibles pour certains indicateurs. Le taux de réalisation a été particulièrement élevé pour l'éducation environnementale (près de 20 000 personnes, 345% de la cible définie à la conception) (annexe VI, tableau 3).
40. **Des systèmes de culture devenus à la fois mieux adaptés au changement climatique et plus productifs.** Les aménagements CES ont principalement été des diguettes en terre et trois types d'aménagements de remise en culture de terres

dégradées : le labour par tracteur avec apport de matière organique, les zaïs (travail du sol et apport de matière organique concentrés dans des cercles) et les demi-lunes (idem, sur des demi-cercles). Ces aménagements ont effectivement assuré pendant les premières années une meilleure disponibilité en eau dans le sol. Ceci explique une part importante des gains de productivité : la différence entre parcelle témoin et parcelle avec techniques améliorées dans les CEP a été de 25% pour le sorgho pluvial, 40% pour le sorgho de décrue.

41. Les rendements observés dans les CEP sont largement supérieurs aux estimations de rendements avant aménagement, cette augmentation provenant du couplage entre aménagement, nouvelles pratiques de densité/repiquage, apports d'engrais organiques et semences améliorées. Les données proviennent de deux années de suivi. L'augmentation la plus importante a été rapportée pour le sorgho pluvial, avec 2 tonnes/ha, soit 150% d'augmentation pour le sorgho de décrue (FIDA, 2022)<sup>15</sup>. L'augmentation a également été importante pour le mil et le sorgho de décrue. Les taux d'adoption de ces pratiques ont été documentés en fin de projet. Ils sont élevés, avec notamment 82% de répondants déclarant avoir adopté les calendriers de semis conseillés, 71% une fumure organique et 86% les techniques de petit élevage améliorées (FIDA, 2022). La forte adoption du sorgho à cycle court est confirmée (plus de 15 000 ménages, 143% de la cible).
42. Les visites dans cinq villages ont montré comment les producteurs et productrices ont développé les champs de case à proximité des maisons, et comment la culture de sorgho de décrue, ou berbéré, s'est développée et améliorée, permettant de répartir les risques entre plusieurs saisons de culture (annexe VI, tableau 5). C'est cette répartition des risques qui représente un changement notable, et non une diversification des cultures : selon les visites de villages, la gamme des cultures est restée la même<sup>16</sup>.
43. Les magasins de stockage, inclus dans la deuxième composante, ont de fait contribué positivement à ce premier résultat. Leur mission a évolué, les bâtiments servant à stocker à la fois les récoltes en prévision de la période de soudure, et le matériel de culture fourni par le projet soutenant le développement d'une petite mécanisation agricole. Les pasteurs ont eu un certain accès aux services des auxiliaires de santé animale et au stockage de céréales dans les magasins communautaires. Six magasins (dans chacun des chefs-lieux de département) ont été dédiés au stockage de semences.

Tableau 4

**Réalisations en lien avec l'adaptation des systèmes de culture (sélection)**

Activité	Réalisation	% du niveau cible
Champs-écoles paysans (groupes)	787	98%
Magasins de stockage communautaire	50	100%
Aménagement pluvial (ha)	6 749	112%
Aménagement de décrue (ha)	9 538	106%
Seuils d'épandage de crue (ha)	1 084	108%

Source: données de suivi-évaluation (annexe 6).

**Résultat 2 : les revenus tirés des productions agricoles existantes se diversifient et de nouvelles activités sont développées en saison sèche.**

44. **Des actions moins nombreuses d'appui à la diversification, s'adressant à des bénéficiaires contrastés.** En lien avec ce deuxième résultat, le projet a soutenu le

<sup>15</sup> Il s'agit de données approximatives, le rendement de référence provenant des déclarations des producteurs.

<sup>16</sup> Le cadre logique rapporte que 23 720 ménages ont diversifié et sécurisé leurs revenus. C'est l'un des indicateurs dont la définition était peu précise et le niveau ne peut être pris en compte dans l'EvPP. Il en est de même pour les divers indicateurs d'atteinte des objectifs.

maraîchage, l'élevage de petits ruminants, la transformation de produits agricoles, la rénovation des pistes, le développement des magasins de stockage et un ensemble de formations (voir la TdC en annexe V et les activités réalisées en annexe VI). Le maraîchage et l'élevage de petits ruminants ont ciblé les ménages vulnérables dans 70 et 83 villages respectivement. Le nombre de participantes à l'action de développement de l'élevage caprin est de 2 250, celui des bénéficiaires pour le maraîchage est estimé à 4 000 ménages<sup>17</sup>. Les auxiliaires de santé animale étaient issues du même groupe cible. Les activités génératrices de revenus (119 villages), les formations pour les femmes leaders et l'appui aux paysans semenciers, à l'inverse, ciblaient des personnes ayant démontré une capacité de diversification économique. Les producteurs de semences étaient pour la plupart déjà soutenus par le PADER-G.

Tableau 5

**Réalisations en lien avec de nouvelles activités en saison sèche (sélection)**

Activité	Réalisation	% du niveau cible
Nombre de projets de petite transformation	296	99%
Maraîchage (ha)	181	91%
Paysans semenciers formés	146	100%
Auxiliaires de santé animale formées	90	100%

Source : données de suivi-évaluation (annexe 6).

45. L'EvPP estime que ces actions ont directement touché 20% des bénéficiaires. Cette proportion plus modeste que pour les actions en lien avec le premier résultat est cohérente avec la part de la composante 2 dans le budget du projet et ne constitue donc pas un point faible. Par ailleurs, les magasins communautaires (50 villages), l'amélioration des pistes rurales (55 villages) et l'éducation à la nutrition ont touché l'ensemble de la communauté villageoise dans les villages bénéficiaires. L'alphabétisation (127 villages) et l'éducation nutritionnelle (127 villages) ont contribué à ce résultat comme au premier (voir la section égalité des sexes et autonomisation des femmes).
46. **Mais l'effet des actions d'appui aux activités génératrices de revenus a été relativement modeste.** En effet, les ménages membres des groupes de producteurs bénéficiaires pratiquaient déjà l'activité soutenue : production de miel, extraction d'huile d'arachide et de sésame, fumage et séchage de poissons, ou séchage de fruits et légumes. La viande séchée et le travail artisanal du bois ont été soutenus ponctuellement, à la demande de bénéficiaires. Les réalisations ont ainsi différé de l'ambition affichée de diversifier les sources de revenus, et en particulier pour les jeunes. L'effet sur les revenus desdites actions est confirmé mais sur une échelle modeste. Selon les entretiens, le nombre de projets appuyés pendant le PARSAT est de 232, les 2 422 personnes dénombrées dans le système de suivi du projet ayant été associées à ces projets mais bénéficiaires à des degrés divers. Le principal apport de l'activité d'extraction d'huile dans l'un des villages visités, par exemple, était d'être un service de proximité, réduisant les déplacements des productrices vers un autre équipement de transformation.
47. La modernisation des équipements a été effective. L'extraction d'huile et le séchage de fruits et légumes ont généré respectivement un triplement et un doublement du revenu de l'activité. Le soutien aux activités génératrices de revenus a principalement porté sur les équipements et les outils. La production et la productivité du travail ont effectivement augmenté pour les six activités. La production a plus que doublé pour le séchage de fruits et légumes et pour l'extraction

<sup>17</sup> Le nombre de bénéficiaires pour le maraîchage n'était pas suivi. Il est estimé sur la base de 20 ménages par hectare ou 500 m<sup>2</sup> par ménage.

d'huile<sup>18</sup>. Le projet des productrices de poisson du Fitri a été une réussite remarquable et a reçu un prix national. Les productrices avaient reçu du projet un appui matériel important, dont des pirogues, et acquis de nouvelles technologies de séchage. Elles avaient déjà une capacité de mise en marché et ont su mobiliser l'appui du projet pour développer leurs ventes.

48. **L'acquisition escomptée de nouvelles capacités en gestion des entreprises ne s'est pas concrétisée.** Des formations à la commercialisation ont touché les participants (CACF, 2022). Cependant l'appui opérationnel à une commercialisation effective, programmé en fin de projet, ne s'est pas réalisé. Le manque de fournitures pour le packaging était un obstacle à surmonter qui n'a pas été résolu. Il en est de même pour les capacités de commercialisation de semences améliorées alors même que le PARSAT a été proactif dans ce domaine. Les actions de mise en relation avec les acheteurs, telles que des foires, sont restées isolées et les producteurs sont restés dans l'attente d'un nouveau projet qui se porterait acheteur de leur production. Les entreprises privées, pourtant présentes dans ce champ, ont été très peu mobilisées<sup>19</sup>.
49. L'appui au maraîchage a, en revanche, effectivement permis le développement des cultures de saison sèche pour un double usage, autoconsommation et vente, et leur diversification (annexe VI, tableau 5). L'EvPP estime le nombre de ménages bénéficiaires à 2 000. Des ménages plus aisés ont mis à disposition 2,5 ha en moyenne de terres fertiles par village, soit 181 ha de maraîchage dans 70 villages. Les participants ont bénéficié de puits, d'outils et de formation. Ils se sont structurés en groupes, existants ou nouveaux, pour assurer le fonctionnement des pompes et la vente de la production.
50. **Plusieurs difficultés techniques et d'organisation rencontrées dans le développement du maraîchage et du petit élevage sont restées sans réponse.** Seuls 200 ha ont pu être mis à disposition pour du maraîchage alors que 700 ha avaient été envisagés à la conception. La cible de cette action a été réduite sans qu'une alternative ne soit proposée. Pendant la saison sèche, les clôtures des champs de maraîchage n'étant pas financées par le PARSAT et la fabrication de clôtures dans les villages étant onéreuse, seule une partie de ces surfaces est effectivement cultivée. La disponibilité locale de semences maraîchères est également une question non résolue. La conduite de très petits effectifs de chèvres, trois par bénéficiaire au départ, s'est révélée difficile et il a été observé une forte mortalité<sup>20</sup>, les résultats sont donc mitigés.

#### **Résultat additionnel : soutien du dialogue politique sur l'adaptation au changement climatique.**

51. **Le dialogue politique n'était pas un objectif explicite identifié au départ, toutefois des actions positives ont été menées dans ce sens.** L'UCGP et le Ministère de l'environnement ont souligné comment le PARSAT a conduit une action de dialogue politique centrée sur l'adaptation de l'agriculture paysanne au changement climatique. Le projet a cofinancé la production de plusieurs documents stratégiques, dont la stratégie nationale de 2017. Cinq des 15 actions prioritaires de la stratégie nationale se rapportent aux pratiques agrosylvopastorales et au renforcement des capacités locales. L'EvPP note néanmoins que les éléments de preuve sur l'apport du PARSAT au-delà d'une contribution financière sont limités : le document de stratégie ne mentionne pas le concept d'agriculture paysanne.

<sup>18</sup> Les équipements fournis par le projet ont été fabriqués sur place par des artisans locaux, avec la technologie soudanaise importée pour l'extraction d'huile. Le projet a formé les artisans locaux pour l'entretien des équipements (réparation, changement des pièces d'usure). Les ruches mises à la disposition des apiculteurs sont des ruches de modèle kényan. Elles ont été fabriquées localement par un menuisier formé par le PARSAT.

<sup>19</sup> Atelier des parties prenantes à N'Djamena. Le développement de la filière semences est soutenu sur le long terme par le projet PROFISEM dans six provinces hors Guéra (Confédération suisse et AFD, 2020).

<sup>20</sup> Il semble qu'il y ait eu des épisodes de mortalité chez certains bénéficiaires : la première fois au démarrage après la distribution et la deuxième fois en 2020 en raison de la pasteurellose (confirmée par le laboratoire).

52. Plusieurs actions conçues en cours de projet pour permettre l'appropriation locale de cette stratégie ont été mises en œuvre sur une grande échelle. Outre des ateliers et formations des parties prenantes dans la zone de projet, la communication du projet a été axée sur la résilience, avec notamment le journal *Le Résilient*. L'éducation environnementale a traité de l'adaptation au changement climatique, de même que l'information agrométéorologique en direction des producteurs. Lors des visites dans cinq villages, les participants ont expliqué comment ils adaptaient leurs cycles culturels aux irrégularités du climat, en tenant compte de cette information et grâce à l'adoption des variétés précoces diffusées via le PARSAT.

**Objectif d'ensemble : la résilience des ménages ruraux pauvres vis-à-vis du changement climatique et des autres chocs externes s'est accrue.**

53. La bonne performance du PARSAT en lien avec le premier résultat implique une progression par rapport à cet objectif d'ensemble. Les ménages ont acquis une résilience par rapport aux chocs d'ampleur moyenne liés à une mauvaise année agricole. Ceci s'est fait principalement à travers l'expansion des cultures de décrue permettant une deuxième saison de récolte et donc une réduction des risques, couplée avec l'introduction de variétés à cycle court et le développement de calendriers culturels durables, ainsi que des actions de développement des capacités de tous, et notamment des productrices agricoles. Sur la période 2016-2020, deux années ont été bonnes, trois années ont été mauvaises (Buredda, 2022). Ni les enquêtes finales ni les visites dans cinq villages n'ont fait ressortir un impact important de ces mauvaises années (voir la section relative à l'impact sur la pauvreté rurale : sécurité alimentaire, pour l'effet des chocs importants).
54. Les activités en lien avec le deuxième résultat ont contribué de manière moins significative à l'efficacité d'ensemble. Elles ont apporté une valeur ajoutée en touchant principalement les femmes au sein des ménages. Ainsi, **les résultats obtenus sur les points 1 et 2 ci-dessus ont ensemble contribué à une meilleure résilience des ménages**, dans un contexte où les hommes et les femmes conservent un accès distinct et inégal aux terres agricoles et aux revenus de la production agricole.

**Innovation**

55. **Le PARSAT a introduit ou confirmé de nombreux éléments novateurs dans la zone de projet et au Tchad, dont certains n'étaient pas forcément innovants, mais toutefois nouveaux pour de nombreux bénéficiaires**, et qui se poursuivent dans le cadre du projet RePER. L'atelier des parties prenantes à Mongo a permis d'en faire l'inventaire. La synergie créée entre les champs-écoles des producteurs de céréales et les producteurs de semences améliorées constitue une innovation dans le domaine du développement agricole. Les CEP se poursuivent dans RePER. Le Ministère de l'agriculture a confirmé son intérêt pour une large diffusion dans le pays.
56. Les forages avec pompe à énergie solaire et les seuils d'épandage étaient des techniques existantes mais peu utilisées dans la zone de projet. Ces techniques ont été introduites en parallèle, dans le même temps et les mêmes provinces, par le PARSAT et le programme résilience du Programme alimentaire mondial (PAM). Ces nouvelles infrastructures répondent aux besoins des zones à nappe phréatique profonde pour la première, à l'intensité croissante des épisodes pluvieux pour la deuxième.
57. L'éducation nutritionnelle basée sur l'utilisation des aliments disponibles dans la communauté pendant les 1 000 premiers jours était novatrice à l'échelle du Tchad puisque les programmes de nutrition étaient jusqu'alors centrés sur la complémentation en vitamines et le repérage des enfants gravement dénutris pour une prise en charge par les services de santé. Cette approche se poursuit également dans le RePER.

58. Contrairement à ce qu'indique le rapport d'achèvement, l'appui à la production paysanne de semences certifiées s'est fait dans la continuité. La variété de sorgho précoce qui a été largement diffusée à travers le PARSAT avait elle aussi été déjà confirmée. Lors du PARSAT, l'Institut tchadien de recherche agronomique pour le développement (ITRAD) a réalisé un inventaire des cultivars de cette variété locale et des essais locaux, avec la participation des producteurs. Si l'appui aux semenciers n'a dans l'ensemble pas été novateur, ces bénéficiaires sont, selon les entretiens, devenus des cultivateurs performants, conduisant une activité économiquement rentable, et jouant un rôle positif de relais auprès des autres producteurs.
59. **Des aspects également innovants introduits dans la gestion du projet.** Plusieurs éléments novateurs dans la mise en œuvre du PARSAT constituent des innovations reconnues au niveau national, dont la mise en œuvre se poursuit. L'UCGP a encouragé un fonctionnement en équipe associant les ONG tchadiennes participantes et les représentants locaux de certains services de l'État. Des villageois sont devenus facilitateurs d'une action, encadrés par un service de l'État : responsables de groupes de participants à un CEP, monitrices d'alphabétisation, animatrices d'éducation nutritionnelle, auxiliaires de santé animale. Cette approche, alors nouvelle dans la zone de projet, est reprise et amplifiée dans le RePER (FIDA, 2018). La décentralisation de la passation de marchés est un autre élément novateur (voir ci-dessous la section sur l'efficacité).

Encadré 1

#### Éléments novateurs du PARSAT dans la zone de projet

- Magasins semenciers.
- Champs-écoles paysans agropastoraux (cultures et élevage).
- Production et diffusion locale de conseils agrométéorologiques.
- Service villageois de vaccination des petits ruminants et volailles.
- Fourniture de kits d'entretien pour l'entretien des pistes rurales.
- Fours pour la transformation du poisson, presses à huile mécanisées, aires de séchage des produits maraîchers.
- Éducation nutritionnelle à travers les animatrices nutritionnelles et les «mamans lumières».
- Approche GALS de la gestion des budgets des ménages.

Source : atelier des parties prenantes à Mongo (annexe VI, tableau 4).

60. **En résumé, l'efficacité du PARSAT est satisfaisante (5).** Le projet a mis en œuvre l'ensemble des activités prévues, dans un nombre de villages conséquent. Dans les villages bénéficiaires d'un paquet intégré d'interventions, des systèmes de production mieux adaptés au changement climatique, productifs et durables, ont effectivement été adoptés. Une gamme d'activités de renforcement des capacités a touché un large public en lien avec les deux résultats attendus. La résilience des ménages en cas de saison agricole déficitaire en pluies s'est accrue à travers une adaptation des systèmes de culture (les puits étant dédiés au maraîchage uniquement), malgré une performance modeste en termes de diversification des revenus et de nouvelles activités en saison sèche.

**L'innovation est jugée elle aussi satisfaisante (5).** Les équipes du PARSAT ont mis en place de nombreux éléments novateurs, prévus ou non lors de la conception, dont certains étaient effectivement des innovations, d'autres seulement nouveaux pour de nombreux bénéficiaires. Le projet a par ailleurs introduit des processus nouveaux dans sa mise en œuvre.

#### Efficiences

61. **Les ressources financières du PARSAT ont été entièrement mobilisées et sans délai.** En 2019, à mi-parcours, les activités couvraient déjà plus de 200 villages

(FIDA, 2019) et les CEP étaient suffisamment avancés pour être le focus d'une évaluation conduite par le Ministère de l'agriculture. Les aménagements CES planifiés étaient largement réalisés. En fin de projet, les financements par don avaient été entièrement décaissés, contrairement à de nombreux projets internationaux au Tchad selon les entretiens.

62. Plusieurs facteurs ont contribué à ce démarrage rapide et cette pleine consommation des crédits. Les zones d'aménagements CES avaient été pré-identifiées pendant une conception qui s'était étalée sur plusieurs années. Le coordonnateur, le responsable financier et les responsables techniques, en poste lors du PADER-G, avaient l'expérience de la gestion d'un projet FIDA et une grande connaissance des acteurs locaux. La passation de marchés a été délocalisée à l'échelle de la province – une approche novatrice. Sans cette décision, une gestion nationale de la passation de marchés aurait généré des délais de plusieurs mois.
63. **L'année 2019 a été à la fois celle de la confirmation des gains de change et celle où les plafonds d'engagement des fonds ASAP et FEM ont été dépassés** (130% de la ligne budgétaire de chaque catégorie de dépense). Ce dépassement a concerné les aménagements CES et les contrats de consultants. La seule solution identifiée a été de transférer une partie des travaux sur le RePER, le Gouvernement ne disposant pas de ressources financières pour combler le déficit. Le RePER a également financé les formations à la gestion de groupements et comités de gestion, pour lesquelles les crédits du PARSAT avaient été coupés, et les enquêtes finales des effets du PARSAT. Ces éléments viennent diminuer l'efficacité du PARSAT<sup>21</sup>.
64. Les aménagements CES constituaient un nouveau champ d'intervention pour le FIDA au Tchad. Les réalisations ont été accélérées grâce à la grande expertise locale des services de l'État en hydraulique et à leur implication active dans le projet. Néanmoins, des déficits sont apparus tant dans la supervision technique des travaux pour la rénovation des pistes que dans la conception de la maintenance des infrastructures. Des solutions pour des investissements plus efficaces auraient pu être identifiées. À titre d'exemple, les forages auraient pu avoir un double objectif, eau potable et maraîchage, comme c'est le cas dans le programme résilience du PAM.
65. **Le coût total par ménage bénéficiaire a été élevé.** Si l'on rapporte le coût effectif total du PARSAT à l'effectif estimé de ménages dans les villages, l'investissement par ménage a été d'environ 1 200 USD, soit l'équivalent de 33% du PIB par ménage<sup>22</sup>. La décision de financer des seuils d'épandage et des forages additionnels, investissements plus onéreux, a été faite après constat de la disponibilité de gains de change. Par ailleurs, les ressources dédiées à la mise en œuvre ont été importantes. En 2017, la mise en œuvre du PARSAT demandait un effectif de 67 personnes (37 à Mongo, 30 dans les antennes) (FIDA, 2022).
66. **La composante coordination, gestion et suivi-évaluation a été onéreuse,** représentant 27% des coûts effectifs du budget, dépassant significativement les 23% budgétés dans l'accord de financement<sup>23</sup>. Ces ressources ont permis l'intervention dans les villages participants de 18 partenaires dont huit ONG tchadiennes et 10 directions ou services de l'État au sein de cinq ministères. Elles ont contribué à l'atteinte des objectifs, en évitant le recours à une assistance technique internationale. La part du budget investi dans des contrats de consultants, principalement pour les opérateurs de proximité, a également dépassé le budget initial : 29%, soit sensiblement plus que les 23% prévus en début de projet (FIDA, 2022). Le choix d'allouer des ressources humaines et matérielles substantielles à l'UCGP et aux opérateurs a généré un coût élevé, réduisant la part du budget

---

<sup>21</sup> L'unité de gestion a rapporté que le contrat du consultant formateur a été résilié avant sa fin, faute de disponibilité de ressources.

<sup>22</sup> Soit 36 millions d'USD pour environ 30 000 ménages bénéficiaires. Le coût total par bénéficiaire du PROHYPA était bien inférieur, à savoir 375 USD par ménage (BIE, 2018). Néanmoins, la comparaison a une pertinence limitée, ce projet ayant financé principalement de petites infrastructures d'un coût peu élevé.

<sup>23</sup> C'est également sensiblement plus que les coûts de mise en œuvre du PROHYPA, soit 11,9% du coût total (BIE, 2018).

effectivement alloué aux bénéficiaires. Cette part n'a pas été quantifiée puisqu'une partie du coût des contrats de consultants a pu être intégrée dans la composante 3.

67. **Point positif, le taux de retour sur investissement (TRI) économique a été satisfaisant** : sur la base de l'analyse de 13 modèles, il est de 22%, contre une prévision de 17% lors de la conception. L'activité économiquement la moins rentable est l'extraction d'huile avec un TRI de 15%. La culture de gombo est la plus rentable – ce que les visites de villages ont confirmé – avec un TRI de 48%.
68. **En résumé**, la mise en œuvre du projet a été rapide et à l'échelle. Ceci a assuré une bonne utilisation des fonds, avec un coût par bénéficiaire justifié pour un projet intégré et un TRI satisfaisant. La proportion des fonds alloués à la gestion du projet et à la facilitation, importante et partiellement quantifiée, constitue un point de moindre performance en termes d'efficacité. Certaines activités dépassant le budget du PARSAT ont été transférées au RePER, et ce dépassement a conduit à réduire l'investissement dans les formations, ce qui vient également minorer l'efficacité du PARSAT. Enfin, des solutions efficaces pour gérer les investissements dans les infrastructures pour le maraîchage, les seuils d'épandage et la rénovation des pistes rurales restaient à identifier en fin de projet. Sur la base de ces éléments, **l'efficacité du PARSAT est jugée plutôt satisfaisante (4)**.

### **Impact sur la pauvreté rurale**

69. Une évaluation des effets du projet sur la réduction de la pauvreté rurale a été réalisée à mi-parcours en 2019 et non pas en fin de projet (Mbaye, 2023). Cette évaluation a mobilisé une méthode contrefactuelle de qualité, tant dans la reprise de l'échantillon de l'enquête de base réalisée en 2017 que dans l'analyse statistique. Elle a couvert 188 villages dont la moitié de bénéficiaires, soit 1 758 ménages. Les bénéficiaires ont été comparés avec les témoins, et les données de 2019 avec celles de 2017. Néanmoins, deux années ne suffisent pas pour confirmer des tendances, et la présence d'autres projets que PARSAT dans les villages bénéficiaires et témoins n'est pas précisée. Ces deux points affaiblissent les résultats. Enfin, ni ces diverses études ni les visites sur le terrain de l'EvPP n'ont permis de couvrir directement les communautés de pasteurs présentes sur le territoire des villages. L'EvPP a seulement observé leur présence et le caractère très sommaire de leur habitat, et questionné les bénéficiaires à leur sujet.
70. L'EvPP a utilisé les résultats de cette évaluation de 2019 ainsi que ceux de deux enquêtes thématiques réalisées dans les villages bénéficiaires, avec des effectifs de répondants importants : une enquête « production et stockage » (Buredda, 2022) et une enquête « genre, nutrition et alphabétisation » (CIDEL, 2022). La principale limite de ces divers travaux est leur absence de prise en charge des campagnes agricoles dans les déclarations de répondants<sup>24</sup>. L'EvPP a utilisé également les résultats de l'évaluation quantitative de l'impact des magasins de stockage communautaires du projet PADER-G. Cette dernière évaluation apporte des éléments de preuve solides qui sont applicables à PARSAT (Cavatassi *et al.*, 2018).
71. **Une incidence positive confirmée sur la sécurité alimentaire**. Plus des deux tiers des ménages (71%) dans les villages bénéficiaires affirment avoir réduit la durée de la période de soudure grâce à l'augmentation de leur production. Cette durée a diminué de moitié, de 3 mois environ à 1,5 mois (Buredda, 2022). Cette amélioration de la sécurité alimentaire a été observée dès l'évaluation de 2019 : alors que la proportion de ménages à risque en termes de consommation calorifique était nettement plus élevée dans les villages cibles en 2017, le différentiel avec les témoins avait significativement diminué en 2019. La proportion de ces ménages restait néanmoins proche de 50%. Par ailleurs, l'alimentation des ménages était constituée à 81% de produits de base en 2019, alors que cette proportion était de

---

<sup>24</sup> Buredda (2022) identifie les bonnes et mauvaises années mais le lien aux résultats de l'enquête n'est pas décrit.

76% en 2017. Les régimes alimentaires restent donc peu satisfaisants, fondés principalement sur la consommation de mil et de sorgho (FIDA, 2020).

72. Les études identifient quatre facteurs positifs ayant contribué à ces améliorations : (i) les fonctions de stockage et de banque de céréales des magasins communautaires, (ii) la production accrue de céréales, (iii) l'accès des ménages à de meilleurs revenus non agricoles, ayant permis plus d'achats alimentaires, favorisés par la réfection de pistes (FIDA, 2019), et (iv) l'éducation nutritionnelle et l'alphabétisation. Ces formations ont favorisé une certaine diversification de la nutrition, notamment avec plus de consommation d'arachide (Cavatassi *et al.*, 2018). Les risques d'insécurité alimentaire en cas de choc climatique ou économique restent importants : c'est l'un des principaux facteurs de risque qui ont été rapportés dans la zone de projet en 2021, dans un contexte de restrictions de l'accès aux achats alimentaires dues à la pandémie de covid-19 (annexe VI, tableau 6) (BIE, 2021)<sup>25</sup>.
73. **Une incidence positive confirmée sur la productivité agricole, mais pas sur les revenus.** Les augmentations de rendement ont été rapportées par trois sources différentes : le suivi des CEP (voir ci-dessus la section sur l'efficacité), l'évaluation quantitative d'impact des magasins communautaires de PADER-G et l'enquête finale « production et stockage ». L'évaluation d'impact avait mesuré des augmentations de rendement de 67%, 47% et 87% respectivement pour le sorgho, le sésame et l'arachide, les rendements avant-projet atteignant rarement une tonne/ha. L'enquête finale « production et stockage » a confirmé cette progression, mais de façon plus qualitative, à travers des groupes de discussion et sans base de comparaison. Selon cette enquête, les facteurs ayant contribué à cette augmentation sont l'adoption de semences améliorées, le raisonnement des calendriers culturaux et l'intégration cultures-élevage chez les cultivateurs (voir les sections sur l'efficacité et sur la durabilité : adaptation au changement climatique). Ce sont les mêmes facteurs qui ont été observés lors de l'EvPP dans cinq villages.
74. Les effets de cette amélioration de la production sur les revenus des ménages restent à confirmer. Dans les villages bénéficiaires, l'augmentation de 33% des revenus entre 2017 et 2019 n'était pas significative par rapport aux villages témoins, les bénéficiaires ayant augmenté leurs revenus agricoles, qui constituaient 45% de leurs revenus. Leurs revenus non agricoles – essentiels pour assurer la sécurité alimentaire à travers des achats complémentaires – avaient diminué, ce qui n'était pas le cas dans les villages témoins. Cette légère réorientation des revenus non agricoles vers les revenus agricoles s'était donc faite tout en permettant une tendance à la hausse des revenus. Par ailleurs, les villages bénéficiaires ont mécanisé leurs cultures et employé moins de main d'œuvre dès 2019. L'impact sur les familles les plus pauvres d'une baisse des opportunités de travail agricole dans le village est probable mais non confirmé.
75. Ces évolutions sont à replacer dans un contexte de pauvreté, de fragilité, et d'une certaine différenciation sociale au sein des communautés rurales. Le revenu annuel moyen observé par ménage n'était que de 1 300 USD environ lors de l'évaluation de 2019 (550 000 XAF) ; seuls 20% des ménages, dans ou hors des villages bénéficiaires, avaient accès à des latrines et moins de 1% à un réseau électrique. La proportion de 59% ménages vulnérables dans les villages bénéficiaires avait augmenté de huit points par rapport à 2017<sup>26</sup>. Cette évaluation a par ailleurs constaté des différences entre ménages d'un même village sur tous les indicateurs de niveau de vie, mais sans impact différencié du projet selon le niveau de vulnérabilité, du moins au stade de mi-parcours.
76. **Le capital humain et le capital social renforcés au sein des communautés de cultivateurs.** L'enquête « production et stockage » décrit comment les bénéficiaires

---

<sup>25</sup> Dans cette évaluation, les données concernant le Tchad sont issues de la zone du PARSAT.

<sup>26</sup> L'évaluation à mi-parcours a noté la vulnérabilité des ménages à travers un score de satisfaction en termes de consommation alimentaire, de couverture sanitaire et de dotation en équipements et autres biens.

ont acquis la capacité d'opérer des choix stratégiques, notamment au sujet de leur système de production. L'accompagnement par plusieurs opérateurs dans chaque village y a contribué, ces opérateurs organisant régulièrement des groupes de discussion. L'enquête « genre, alphabétisation et nutrition » a bien décrit les bénéfices des formations ciblant principalement les femmes, dont l'alphabétisation et l'éducation nutritionnelle : les participantes ont renforcé leur capacité non seulement dans le champ directement visé par chaque formation mais aussi plus largement dans leurs choix individuels et dans leur participation à la vie de la communauté. Le rapport d'achèvement a mis l'accent sur l'effort initié pour développer et renforcer les groupements formalisés (voir ci-dessous la section sur la durabilité des résultats : pérennité). L'évaluation d'impact des magasins communautaires du PADER-G avait démontré comment la collaboration autour d'une banque de céréales renforçait la participation à d'autres démarches de groupe au sein d'une communauté.

77. Les échanges avec les bénéficiaires dans cinq villages ont confirmé ces éléments. Les participants ont présenté de façon claire les changements observés au cours des dix dernières années dans leur village, et leurs priorités pour la période à venir (annexe VI, tableau 5). Les priorités exprimées par les hommes et les femmes étaient similaires, ce qui reflète une bonne cohésion sociale à l'échelle d'une communauté. Les membres de groupements formalisés se sont montrés motivés dans leur démarche collective, avec une bonne appropriation des rôles de chacun dans cette démarche. L'évaluation des pays en situation de fragilité avait mis en avant cette cohésion en 2021 : l'inégalité et l'exclusion sociale constituaient un risque faible, selon les notations réalisées dans les villages bénéficiaires.
78. **Un risque d'affaiblissement de la cohésion sociale dû à la compétition accrue pour les ressources fourragères.** Un aspect non anticipé lors de la conception du projet concerne la compétition pour les ressources fourragères entre les communautés de cultivateurs, bénéficiaires du projet, et les communautés de pasteurs en voie de sédentarisation sur le même territoire. Cette compétition s'est accrue (voir section gestion des ressources naturelles). Dans certains des cinq villages visités, des relations bénéfiques se développent entre les pasteurs et les cultivateurs, ces derniers prenant des animaux à l'embouche. Les informations disponibles sont parcellaires, les enquêtes finales ayant peu abordé ce sujet<sup>27</sup>. L'EvPP conclut que le projet a généré dans une certaine mesure un risque pour la cohésion sociale, risque qui restait à prendre en compte à l'issue du PARSAT<sup>28</sup>.
79. **Institutions villageoises, locales et nationales : un impact positif selon les participants.** Les parties prenantes ont mis l'accent au cours de l'EvPP sur l'impact positif du PARSAT sur les capacités des ONG tchadiennes. Certaines sont aujourd'hui reconnues comme étant de niveau national. Les formations, les visites régulières dans les villages et un suivi précis de ces activités ont directement contribué à cet impact positif. Par exemple, l'équipe de facilitateurs du PARSAT pour l'accompagnement des activités génératrices de revenus est devenue une association formalisée prestataire.
80. Les services de l'État ayant le plus participé au projet ont également décrit un impact positif sur leur institution. Leur participation au PARSAT leur a permis d'être présents dans les villages, la fourniture de matériel informatique étant un appui secondaire. C'est en particulier le cas pour le département des études, de la planification et du suivi au sein du Ministère de l'agriculture. Ce département a pu conduire sa propre évaluation à mi-parcours du PARSAT. La coordination entre opérateurs, par exemple

---

<sup>27</sup> Des travaux de recherche récents confirment ces évolutions (Herniaux *et al.*, 2021). L'enquête finale « genre, nutrition et alphabétisation » relève la fréquence des conflits entre cultures et animaux, sans indiquer s'il s'agit d'accidents au sein du village de cultivateurs, ou de compétition entre communautés.

<sup>28</sup> Ces conflits entre cultivateurs et éleveurs ont coûté la vie à deux agents d'un opérateur de proximité et deux bénéficiaires du RePER dans le département le plus à l'est de la province du Guéra.

entre les ONG facilitant les CEP et l'éducation nationale qui supervisait l'alphabétisation fonctionnelle, a également généré de nouvelles capacités.

81. Les visites de cinq villages ont fait ressortir comment la capacité des communautés villageoises s'est renforcée. Les chefs de village, les femmes identifiées par le projet comme des leaders et les facilitateurs d'une action spécifique ont renforcé leur capacité d'organisation. Ils ont décrit l'apport positif des formations et voyages d'étude. Enfin, le Ministère en charge de l'adaptation au changement climatique a souligné la contribution du PARSAT à plusieurs étapes de formulation de la politique nationale de réponse au changement climatique. Le PARSAT a notamment financé la concertation avec les parties prenantes nationales.
82. **En résumé**, l'impact du projet est confirmé dans deux dimensions de la pauvreté rurale : la sécurité alimentaire, à travers une disponibilité améliorée des céréales, et le capital social. Les éléments de preuve sont insuffisants pour confirmer un impact sur les institutions et les politiques. Les capacités de deux types d'institutions jouant un rôle important pour les communautés pauvres, les villages et les ONG nationales et locales, ont été renforcées, et la politique nationale relative au changement climatique a effectivement pris en compte l'agriculture paysanne. **L'impact du PARSAT sur la pauvreté rurale est donc jugé plutôt satisfaisant (4)**, les évaluations et enquêtes ayant démontré que cet impact a concerné la grande majorité des ménages au sein d'un village, le niveau de vulnérabilité restant néanmoins élevé.

## **Durabilité des résultats**

### **Durabilité**

83. **Une bonne appropriation locale, ce qui est un facteur de durabilité favorable.** L'approche intégrée du PARSAT, avec à la fois la diffusion de nouvelles pratiques, la production locale de semences de qualité et le renforcement des capacités individuelles et communautaires, est en soi un vecteur de pérennité. Un fort taux d'adoption est confirmé (voir ci-dessus la section efficacité). Les visites dans cinq villages ont fait ressortir une appropriation par les bénéficiaires des actions du projet et de leurs résultats. Dans la petite transformation de produits agricoles, les intervenants ont recherché un matériel déjà disponible et facile à entretenir, et des artisans locaux ont été formés à la construction (de ruches) et à la réparation (de presses à huile). Enfin, avec des capacités renforcées, les ONG tchadiennes présentes dans la zone de projet constituent un facteur additionnel de pérennité, dans un contexte où les capacités des services de l'État pourraient continuer d'être limitées.
84. Les villages, malgré cette appropriation satisfaisante, restent dans l'attente d'un nouveau projet. Quatre des cinq villages visités dans la province du Guéra ont bénéficié de la suite de projets FIDA et poursuivent avec le RePER. Les communautés villageoises ont développé une attitude d'attente d'un nouveau projet, non seulement pour des infrastructures et services, mais également pour le remplacement de petits matériels dégradés. Selon les participants à l'atelier de Mongo, il a manqué un message clair établissant une distinction entre dépenses d'investissement, à la charge d'un projet, et dépenses d'entretien relevant des bénéficiaires. Le projet a demandé une contribution par les bénéficiaires de 15% aux équipements des activités génératrices de revenus, mais cette demande n'était pas porteuse d'un tel message. De même, le projet a ciblé les améliorations de pistes rurales pour les organisations de producteurs en ayant fait la demande (UCGP, 2022), mais l'effet sur la maintenance semble avoir été mitigé. La gestion des magasins communautaires s'essouffant après quelques années, certains ont questionné la durabilité d'une gestion par la communauté.
85. **La durabilité des infrastructures fait face à des défis non négligeables.** Cette question s'est posée tout au long du projet. À l'achèvement, les aménagements CES autres que les seuils étaient déjà pour partie érodés. Les parties prenantes

s'accordent à dire que les diverses techniques employées ont une faible durée de vie, ce que confirme l'expérience d'autres projets spécialisés dans ces aménagements (GIZ, 2012). Les diguettes en terre auraient été plus durables si elles avaient été enrichies de plantes de couverture ou d'arbustes constituant des haies vives. Ceci aurait demandé, selon les entretiens, un effort soutenu de diffusion de ces techniques dès le lancement du projet. Les cultivateurs ont eu recours de façon croissante à la traction animale pendant la période de mise en œuvre du PARSAT. Ceci aurait pu répondre à certains besoins d'entretien des aménagements en terre, mais l'EvPP note que cette option n'a pas été abordée par le projet. Les spécifications techniques ont été elles aussi insuffisantes pour une réfection durable des pistes rurales.

86. La création de comités de gestion formalisés a été le principal moyen mobilisé pour assurer la maintenance des infrastructures. Plusieurs obstacles ont été rencontrés. Premièrement, la formalisation de comités demande un appui extérieur pendant plusieurs années. La coupe faite dans le budget formation n'a pas permis d'apporter cet appui. Deuxièmement, une partie des paiements dits HIMO (haute intensité de main-d'œuvre) a été retenue pour alimenter les comptes des comités, mais ces comptes bancaires n'ont pu être ouverts que mi-2023. Cette retenue a également concerné les villageois ayant contribué à la main-d'œuvre sans être propriétaires fonciers, ce qui a posé question. Troisièmement, les visites de cinq villages indiquent que les cultivateurs se sont organisés autour des aménagements de parcelles en groupement, avec l'appui du PARSAT ou du RePER, et non en comités de gestion, l'objectif du groupement étant d'accéder à des services bancaires et de réaliser des achats et ventes groupés, plus que l'entretien des aménagements. Quatrièmement, la responsabilité des travaux de maintenance – villages ou services de l'État - n'avait pas été précisée pour les pistes améliorées.
87. Enfin, les mises à disposition de foncier pour le maraîchage auraient déjà été renouvelées selon les visites de villages de l'EvPP. En revanche, il existe un risque de non renouvellement des arrangements fonciers sur les terres dégradées remises en culture, selon les entretiens, dans l'ouest de la zone de projet.

### **Reproduction à plus grande échelle pendant PARSAT**

88. Les CEP ont été une activité conduite à l'échelle dans l'ensemble de la zone de projet dès avant la mi-parcours. Les résultats des CEP ont été diffusés via des journées portes ouvertes. Selon les entretiens, le nombre important de CEP a créé un effet démultiplicateur, les producteurs semenciers structurés en fédération jouant un rôle de relais des messages techniques portés par ces champs-écoles. L'enquête « production et stockage » confirme les taux d'adoption élevés mesurés à l'échelle de l'ensemble des villages bénéficiaires (Buredda, 2022). Mais l'EvPP n'a pas obtenu de preuves sur la généralisation de cette approche au niveau du pays.
89. **L'EvPP a fait ressortir deux blocages pour une reproduction à plus grande échelle dans le cadre du PARSAT.** Premièrement, la production de semences certifiées de sorgho précoce s'est développée mais les circuits de sa commercialisation restent à mettre en place. La question plus vaste du développement retardé du secteur privé dans la filière semences a été posée en entretien et lors de l'atelier de clôture. Deuxièmement, dès 2017, le RePER a été annoncé comme étant le vecteur de réplication des activités du PARSAT. Le service public de vulgarisation à travers l'Agence nationale de développement rural (ANADER) a de très faibles ressources et n'est donc en mesure de prendre le relais des ONG que ponctuellement.

### **Gestion des ressources naturelles et adaptation au changement climatique**

90. **La gestion des ressources naturelles a été bien prise en compte, sauf sur la question importante des fourrages.** Les CEP ont permis de tester et diffuser une démarche de gestion intégrée de la fertilité des sols, avec notamment l'utilisation de

fumure animale, ainsi que d'un herbicide biologique à base de natron. Les projets de petite transformation agricole ont privilégié les solutions réduisant l'impact sur les ressources naturelles. C'est en particulier le cas pour le séchage et le fumage de poissons, le projet ayant diffusé une technologie de four « banda » issue de la FAO, permettant d'économiser la consommation de bois.

91. La jeune génération de cultivateurs a été incitée à planter des arbres, à travers les clubs environnement mis en place dans les écoles. L'échelle de cette action était modeste mais elle portait le message d'une préservation volontaire des arbres et non plus imposée par la loi. Les formations en éducation environnementale ont touché un large public.
92. Les actions entreprises pour prendre effectivement en compte les droits fonciers constituent un autre point fort de la gestion des ressources dans le cadre du PARSAT. Les aménagements de décrue ont été pleinement alignés sur les droits d'usage individuels existants. Le projet a systématiquement mis en place des contrats de mise à disposition de foncier pour le maraîchage et pour la réhabilitation de terres dégradées.
93. **Le cadre de gestion environnemental et social du projet a été produit en 2019.** La gestion des risques environnementaux et sociaux a donc été intégrée à temps dans les aménagements CES pour les seuils d'épandage – les autres techniques d'aménagement générant des risques limités. Une ONG spécialisée dans les démarches participatives est systématiquement intervenue pour une concertation permettant de clarifier la demande des communautés et leurs droits fonciers.
94. Le rapport de conception du PARSAT avait alerté sur l'importance des relations entre cultivateurs et pasteurs en ce qui concerne l'accès aux ressources fourragères, mais le projet a pris insuffisamment en compte la présence de longue date des pasteurs en voie de sédentarisation dans la zone de projet. La conséquence en a été que le projet a contribué à accroître la concurrence entre les cultivateurs et ces pasteurs, directement à travers l'accroissement des surfaces cultivées, et indirectement, les bénéficiaires choisissant de capitaliser dans du gros bétail. Les conflits d'accès aux ressources fourragères et à l'eau ont pu être prévenus au cas par cas, par l'implication des experts locaux en génie rural lors de leurs visites sur site, mais il existe un risque de conflits ultérieurs<sup>29</sup>.
95. **L'adaptation au changement climatique a effectivement été au centre des activités mises en œuvre via le PARSAT.** La mise à disposition de semences de qualité d'une variété de sorgho pluvial à cycle court, combinée à l'accès à des conseils pour une gestion flexible des divers cycles culturaux, est une action d'adaptation au changement climatique qui a touché largement les ménages des villages participants. Elle répond à l'irrégularité croissante des épisodes pluvieux en permettant de ressemer en cas d'échec des premiers semis. Les cultivateurs, expérimentés en matière de sélection de variétés locales, continuent à multiplier la variété précoce.
96. L'augmentation des surfaces de sorgho de décrue et de ses rendements, permise par les aménagements et les CEP, permet de mieux répartir les risques sur l'ensemble de l'année et constitue un deuxième résultat positif. L'introduction des seuils d'épandage, solution plus pérenne que les diguettes en terre pour répondre aux pluies de grande intensité, a été validée dès la mi-parcours mais est restée d'une ampleur limitée.
97. En dépit de certains retards dans le recueil et la mise à disposition de données climatiques – leur diffusion par téléphonie portable ne s'est pas concrétisée –, 40% des producteurs ont eu accès aux messages de conseil agrométéorologiques, concernant notamment les périodes de semis ou re-semis (Buredda, 2022). Ces messages ont été diffusés à la fois par la radio communautaire de Mongo et via les

---

<sup>29</sup> En 2023, l'un de ces conflits entre cultivateurs et éleveurs a coûté la vie à deux agents d'un opérateur de proximité et deux bénéficiaires de RePER dans le département le plus à l'est de la province du Guéra.

opérateurs du PARSAT. Le renforcement des capacités d'adaptation était l'un des objectifs de la formation en éducation environnementale.

98. **En résumé**, avec l'adaptation des systèmes de production et le renforcement du capital humain et des ONG, une certaine pérennité des résultats est acquise. Le projet a en revanche souffert d'un manque d'anticipation pour renforcer la durabilité des infrastructures et organiser leur entretien. C'est moins une stratégie de sortie qui a manqué qu'une stratégie d'aménagement durable dès la conception du projet, combinant solutions techniques et modalités de gestion, comme cela a été souligné en entretien. Les bénéficiaires comme les gestionnaires du projet ont attendu le projet suivant du FIDA pour mettre en place la maintenance. **La pérennité des résultats est donc jugée plutôt insatisfaisante (3).**

**La reproduction à plus grande échelle des résultats/actions du projet est jugée plutôt insuffisante (3)**, car les principales actions du PARSAT ont été répliquées par le projet du FIDA qui a succédé au PARSAT, plutôt que d'être mises à l'échelle par le Gouvernement et/ou les autres partenaires. Les gestionnaires ont transféré au projet suivant l'objectif de générer des résultats sur une échelle plus importante.

Le projet est également jugé **plutôt satisfaisant (4) en termes de gestion des ressources naturelles et d'adaptation au changement climatique**. L'environnement a été pris en compte de façon croissante, avec une gamme d'activités positives, le manque de prise en compte des interactions entre cultivateurs et pasteurs ayant été le principal point faible. L'adaptation au changement climatique a effectivement guidé la recherche d'améliorations des systèmes de culture et l'appui au dialogue politique<sup>30</sup>.

### **Égalité des sexes et autonomisation des femmes**

99. Lors de la conception, il a été posé un principe d'équité dans l'accès aux actions du projet des hommes, des femmes et des jeunes et des actions spécifiques telles que les formations de femmes leaders ont été identifiées. La définition d'une stratégie ciblant les femmes (et les jeunes) a été reportée à la phase de mise en œuvre. Cette approche a été pertinente car elle permet l'appropriation de cette stratégie. Les projets précédents n'avaient pas eu de stratégie dans ce domaine.
100. **La stratégie implicite, couvrant à la fois le genre, les jeunes et le ciblage des ménages vulnérables, était pertinente.** Le document de stratégie genre produit en février 2017 est un document opérationnel explicitant les actions du projet en direction de ces publics (FIDA, 2017c). Ce document rappelle à quel point un ciblage des femmes (ainsi que des jeunes) constituait un besoin, étant donné leur plus grande vulnérabilité. La stratégie, que l'EvPP a pu clarifier à travers les entretiens, était pertinente : il s'agissait de conduire dans les villages participants des activités ciblant les femmes vulnérables (maraîchage, petit élevage), des actions mobilisant les femmes leaders spontanées et des actions à destination des femmes jeunes (alphabétisation et éducation nutritionnelle). Les aménagements CES et les champs-écoles agropastoraux étaient des activités mixtes. De plus, dans les villages, les hommes ont été informés des activités ciblant les femmes et invités à y participer.
101. **Les ressources humaines attendues pour définir et mettre en œuvre cette stratégie n'ont été que partiellement disponibles.** Une personne qualifiée en approche genre a été recrutée et a intégré l'équipe UCGP pendant toute la durée du projet. L'une des ONG opératrices du PARSAT avait la charge d'identifier nominativement les ménages comprenant des femmes vulnérables, dont les veuves et les femmes isolées, ainsi que les jeunes et les femmes avec un potentiel de leadership. La stratégie de 2017 encourageait le recrutement de femmes par l'UCGP

<sup>30</sup> Les actions de suivi par le Centre de recherche forestière internationale (CIFOR) de l'impact du changement climatique sur des parcelles paysannes et de suivi par le Ministère en charge de l'eau potable des nappes phréatiques autour des forages maraîchers se rapportent à ce critère. Le rapport d'achèvement a jugé la première peu aboutie, la deuxième satisfaisante.

et chez les opérateurs de terrain et les femmes constituaient bien environ 20% de l'effectif de l'UCGP en fin de projet mais, hormis la chargée des aspects genre et ciblage, il s'agissait de postes administratifs ou dédiés à la communication. Les participants représentant les opérateurs publics et privés à l'EvPP étaient exclusivement des hommes.

102. **Une participation satisfaisante des femmes aux actions du projet.** Les indicateurs cibles de participation des femmes et des jeunes aux diverses actions du projet, et au projet dans son ensemble (40% de femmes, 30% de jeunes), ont été effectivement définis dès la conception, reconfirmés en 2017 et suivis jusqu'à l'achèvement. Selon le cadre logique à l'achèvement, ces cibles ont été largement dépassées avec 57% de femmes parmi les personnes bénéficiant des services promus par le projet, et 59% de femmes parmi les membres des groupes de CEP. Les seules actions dans lesquelles la participation des femmes a été moindre, selon le système de suivi, ont été l'appui aux paysans semenciers et l'éducation environnementale.
103. **La question de l'accès des femmes aux ressources productives a été bien prise en compte.** L'absence de droits fonciers des femmes constitue un obstacle à leur autonomisation dans la zone de projet. L'équipe du projet a mis en œuvre une démarche proactive dans ce domaine. Les femmes ont été les principales bénéficiaires des parcelles d'aménagements maraîchers (181 ha), à travers des groupes de production maraîchère. La remise en culture de terres pluviales dégradées dans l'ouest de la zone de projet a ciblé les femmes et les jeunes. Les productrices de cultures maraîchères soutenues par le projet ont acquis un revenu propre à travers la vente de leur production.
104. Les femmes des villages bénéficiaires d'un magasin communautaire ont en outre amélioré leur accès aux stocks de produits alimentaires. Le modèle standard de magasin comprend une pièce dédiée au stockage pour les femmes. Les bénéficiaires rencontrées ont expliqué comment cette modalité leur permet de contrôler l'utilisation de leur production et des revenus qu'elle génère.
105. **Une progression dans la participation des femmes aux décisions du ménage et de la communauté.** L'alphabétisation a touché plus de 4 000 personnes selon les opérateurs et 70% des femmes. Les participants ayant suivi trois ans de formation ont obtenu un certificat. Certaines jeunes femmes ont ensuite repris leurs études. La méthode reposait sur une alphabétisation fonctionnelle liée aux activités du projet. Près de la moitié des participants à l'enquête finale « genre et ciblage » affirment que l'alphabétisation permet aux femmes de prendre davantage part aux décisions relatives aux revenus du ménage. Les deux tiers des enquêtées disent avoir renforcé leurs activités économiques grâce à l'alphabétisation. Dans cette enquête, les décisions relatives aux revenus sont prises conjointement par le mari et la femme pour 50% des répondants, que les femmes aient ou non bénéficié d'alphabétisation, cette proportion n'étant que de 30% chez les non bénéficiaires (CIDEL, 2022).
106. **Les rapports et les entretiens mettent en avant une capacité améliorée des femmes pour prendre la parole en public.** Lors des visites de cinq villages, quelques femmes dans chaque communauté démontraient effectivement cette capacité. L'impact positif de deux formations novatrices est confirmé. Premièrement, 105 participantes, une par village, ont bénéficié de la formation des femmes leaders<sup>31</sup>. Elles ont acquis de nouvelles connaissances sur les droits des femmes et la gouvernance des associations, et participé à des visites d'échange dans le sud du pays, région plus agricole. Selon les opérateurs, elles ont ensuite diffusé leurs nouvelles connaissances à d'autres femmes, qui se sont impliquées avec l'appui du projet dans les centres d'alphabétisation communautaires et dans les projets de

---

<sup>31</sup> Selon le rapport de conception, la formation était basée sur le « programme de leadership des femmes rurales dans les organisations paysannes », réalisé au Sénégal et Madagascar avec le soutien du FIDA et du Gouvernement norvégien.

petite transformation. Certaines de ces femmes ont pris des postes de responsabilité dans les groupements, par exemple dans la gestion des magasins de stockage. Deuxièmement, la formation de jeunes couples à une gestion conjointe du budget du ménage, selon l'approche du système de formation-action pour l'égalité femmes-hommes (GALS)<sup>32</sup>, était une action pilote du projet. Cette formation a également eu un impact plus large, la radio communautaire de Mongo ayant diffusé leurs témoignages.

107. **Un effet positif du projet sur la réduction de la pénibilité du travail des femmes et leur accès à des activités économiques plus diversifiées.** Cet aspect est absent du document de stratégie de 2017. Des ateliers d'autoévaluation ont eu lieu lors de l'évaluation des effets à mi-parcours mais ils ne sont pas cités dans l'enquête finale sur le genre. Les pistes améliorées ont réduit le temps de déplacement dès 2019, notamment pour les femmes des villages concernés. Les femmes ont développé de nouvelles activités en saison sèche. Leur temps de travail agricole s'est donc accru mais il a remplacé des tâches pénibles telles que la collecte et la vente de bois mort en saison sèche. Le projet a donné systématiquement accès à des petits équipements réduisant la pénibilité de ce travail. Les femmes participent désormais à la production de sorgho de décrue. C'est un travail difficile mais l'implication des femmes a été décrite comme un changement positif dans les villages visités, cette culture étant traditionnellement pratiquée par les hommes.
108. **En résumé, la prise en compte de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes dans le PARSAT est jugée satisfaisante (5).** Cette performance ressort alors que le PARSAT a été le premier de la suite de projets financés par le FIDA dans la zone sahélienne du Tchad à faire de la participation des femmes une priorité, et ce, dans un contexte où le changement d'attitude vis-à-vis de l'autonomisation des femmes sera un effort de long terme, comme en témoigne l'absence de femmes dans les postes demandant une présence sur le terrain. Les parties prenantes ont perçu de façon positive l'approche du projet et ses actions en faveur des femmes, car elles sont respectueuses du contexte culturel et favorisent l'harmonie des ménages (FIDA, 2022). Les témoignages positifs recueillis pendant l'évaluation reflètent une forte appropriation de l'approche par les équipes en charge des actions ciblant en majorité les femmes. La réduction du temps de travail des femmes aurait néanmoins mérité une plus grande attention, comme cela avait été prévu lors de la conception.

## B. Performance des partenaires

### Performance du FIDA

109. **La conception du PARSAT a tenu compte des suggestions des acteurs nationaux et de la réalité du pays.** Le FIDA a conduit la conception du projet en plusieurs étapes, avec l'appui technique de la FAO en l'absence d'un bureau de pays du FIDA. Elle a tenu compte de nouvelles approches qui avaient été testées à la fin du PADER-G. Le document de conception a défini un ensemble de principes et d'approches, tels que l'aménagement de parcelles comme point d'entrée dans un village, l'intégration d'une large gamme d'activités dans chaque village, chacune étant simplifiée, ou la mise en œuvre à une large échelle des CEP, avec une attention particulière à l'accès au foncier. Contrairement aux programmes précédents, le FIDA n'a pas recommandé de faire appel à des opérateurs internationaux, qu'il s'agisse de bureaux d'étude ou d'ONG, et a donc soutenu l'appropriation par les parties prenantes nationales. Celles-ci ont apprécié la façon dont le FIDA a intégré leurs propositions dans la conception du projet, à travers des missions conjointes sur le terrain. Ces missions conjointes se sont poursuivies jusqu'à l'achèvement et sont de l'avis des parties prenantes nationales l'un des points forts du FIDA au Tchad.

---

<sup>32</sup> Le nombre de ménages participants n'est pas disponible.

110. Néanmoins, les principales orientations stratégiques du projet au stade de la conception sont restées peu lisibles dans le document final et ont été clarifiées ultérieurement. La stratégie de ciblage, qui a permis de couvrir la presque totalité des ménages dans les villages participants, a été définie par l'UCGP en cours de mise en œuvre et non par l'équipe FIDA en charge de la conception. De plus, le document de projet décrivait la zone de projet comme l'une des plus affectées par l'insécurité alimentaire dans le pays. Cette information, avec un seul bulletin trimestriel prévisionnel d'alerte cité en référence, était erronée et n'a pas été démentie pendant toute la durée du projet<sup>33</sup>.
111. **La décision du FIDA de faire réviser le cadre logique du PARSAT en début de mise en œuvre était bien justifiée, des faiblesses dans la version initiale étant apparues** (voir section pertinence). La nouvelle version a contribué à réduire la lisibilité des activités et de leurs implications budgétaires (voir ci-dessus les sections sur la pertinence et l'efficacité). Elle a par exemple permis au Gouvernement de proposer la réhabilitation d'un barrage. Une étude spécifique a dû être conduite avant de conclure à la non pertinence de cette proposition. L'EvPP constate qu'un projet intégré, mettant en œuvre une gamme d'actions dans un nombre de villages importants, aurait demandé un cadre logique détaillé et un système d'information spécifique, éléments que le FIDA n'a pas proposés.
112. **Pendant la mise en œuvre du PARSAT, le FIDA a conduit un programme régulier de supervision et de suivi**, avec un total de 14 missions. Un chargé de programme et un consultant point focal national du FIDA au Tchad ont assuré une continuité dans l'appui tout au long du projet, la présence du point focal sur le terrain ayant été assurée y compris pendant la pandémie de covid-19. La gamme d'expertise était appropriée, selon les entretiens avec les parties prenantes nationales. Les missions ont fourni des conseils précis en matière de gestion financière et de passation des marchés. Les acteurs nationaux ont néanmoins regretté une discontinuité dans les recommandations fournies par les missions, liée selon eux aux renouvellements du directeur pays. En particulier, les missions se sont contredites au sujet de l'importance à accorder dans le PARSAT à la structuration des producteurs en groupements formalisés.
113. **Les décisions budgétaires ont à l'inverse été retardées.** Les coûts unitaires des aménagements avaient été sous-estimés à la conception et n'ont pas été ajustés. La revue à mi-parcours a encouragé dans le même temps les seuils d'épandage, qui sont des investissements conséquents, et un focus sur les activités de renforcement des capacités, sans préciser l'équilibre budgétaire entre ces activités. Les restructurations de budget successives qui ont été nécessaires (voir ci-dessus la section sur l'efficacité) ne sont pas présentées dans le rapport de revue à mi-parcours. Elles ont été actées à travers des échanges de courriers entre le Gouvernement et les bailleurs de fonds FIDA ASAP et FEM. Par ailleurs, l'équipe du FIDA, comme celle de l'UCGP, a manqué de clarté dans la définition des dépenses qui pouvaient être transférées au RePER, renforçant en ceci une dépendance vis-à-vis du projet suivant, notamment de la part des bénéficiaires.
114. **En résumé, la performance du FIDA est jugée plutôt satisfaisante (4).** Le FIDA a accompagné le Gouvernement et les parties prenantes nationales pendant la conception, la mise en œuvre et l'achèvement du programme, en soutenant l'appropriation par les parties prenantes nationales. Il a assuré un calendrier régulier de missions de supervision en dépit de l'absence de bureau de pays. Plusieurs points faibles apparaissent néanmoins : la conception du système de suivi et du cadre logique et l'appui technique à ce sujet; la continuité dans le conseil relatif à la formalisation de groupements et l'appui aux décisions budgétaires. Le FIDA a axé son suivi des obligations fiduciaires sur la passation de marchés, la comptabilité et

---

<sup>33</sup> Le système d'information sur la sécurité alimentaire et d'alerte précoce (SISAAP) publie des informations mises à jour régulièrement sur les risques d'insécurité alimentaire. Le document de conception se réfère à un seul bulletin datant de 2010. La section du rapport d'achèvement justifiant le ciblage provient du rapport de conception et donc de ce bulletin.

les audits, et non sur les décisions budgétaires relatives aux investissements dans des infrastructures d'aménagement, alors qu'elles constituaient un élément critique.

### **Performance du Gouvernement**

115. **Le Gouvernement, à travers les deux ministères, a effectivement assumé ses responsabilités de pilotage tout au long du projet**, dans le contexte difficile qu'est celui du pays, y compris pendant la pandémie de covid-19. Il a intégré le Ministère de l'environnement et du changement climatique au sein du comité de pilotage. Les entretiens ont fait ressortir comment ce comité a validé les décisions, les plans de travail et budgets annuels (PTBA) ainsi que les rapports, y compris le rapport d'achèvement. Dès avant le projet, un comité interministériel avait contribué à la conception du PARSAT. Ce comité a pris en compte les priorités exprimées par les deux principaux réseaux d'organisations paysannes, le Conseil national de concertation des producteurs ruraux du Tchad (CNCPRRT) et, pour les femmes, la Cellule de liaison et d'information des associations féminines (CELIAF). Ces deux organisations paysannes étaient membres du comité de pilotage.
116. **Le Ministère de l'agriculture a assuré une continuité dans les ressources humaines de l'UCGP**, l'UCGP de PADER-G prenant la responsabilité du PARSAT. Il a confirmé la mise à disposition de plusieurs de ses fonctionnaires au sein de cette unité de projet. D'autre part, le Gouvernement a accepté de délocaliser la passation de marchés au niveau de la province. Les fonctionnaires qui ont dirigé l'UCGP ont mis en place une coordination efficace. Les antennes par département ont eu une fonction de coordination et de communication. Des ateliers de plusieurs jours ont régulièrement rassemblé l'équipe de coordination et les équipes des antennes. Selon les entretiens, cela a permis de rechercher un consensus en matière de planification des activités, avant les décisions budgétaires. Au cours de l'EvPP, les participants ont mis en avant un point fort de cette coordination : le personnel de l'UCGP, les ONG opératrices de terrain et les services locaux de l'État ont fonctionné comme une seule équipe de projet. Toutes les missions de supervision à partir de 2019 ont jugé la qualité de l'engagement envers les bénéficiaires, c'est-à-dire principalement la qualité des interventions des opérateurs, comme satisfaisante. Leur adaptabilité a été jugée plutôt satisfaisante (annexe VI, tableau 7).
117. Les missions de supervision ont attribué à la gestion du projet un score satisfaisant (4,7 sur 5 en moyenne entre 2016 et 2022). Parmi les éléments relatifs, la qualité et la ponctualité des audits ont reçu un score moyen élevé (4,8) et la conformité avec les clauses des dons un score de 4,5 (annexe VI, tableau 7). Les autres points forts ont été listés dans la section sur l'efficacité ci-dessus, à savoir l'utilisation optimale des ressources et les taux de décaissement<sup>34</sup>.
118. **La gestion financière a été l'un des points faibles dans la mise en œuvre du projet**. Des difficultés de suivi des trois fonds ont été rencontrées, alors que chacun d'entre eux était axé sur des activités spécifiques. Les facteurs ayant contribué à ce dysfonctionnement sont présentés de façon différente dans le rapport d'achèvement et dans la présentation de l'UCGP sur cet achèvement. L'EvPP retient que ces causes relevaient à la fois du FIDA, de l'UCGP et des outils numériques de comptabilité introduits par le FIDA au cours du projet pour assurer le suivi financier. Ces outils se sont révélés difficiles à utiliser. Par ailleurs, il n'y a pas eu de contribution financière importante du Gouvernement à PARSAT, hormis la valorisation des exonérations de TVA et autres impôts, en plus du reliquat des fonds de contrepartie du PADER-G reversés au PARSAT (FIDA, 2019).
119. **La mise en œuvre du système de suivi-évaluation constitue également un point faible**. L'attention accordée à la production de données de suivi solides concernant la portée et les réalisations apparaît avoir été insuffisante. L'appropriation de l'étude des effets à mi-parcours a été limitée, et l'étude finale des effets n'a pas

---

<sup>34</sup> Analyse par le BIE des scores du projet par critère provenant de 11 rapports de supervision entre 2016 et 2022.

été commandée (voir section impact sur la pauvreté rurale)<sup>35</sup>. Enfin, si les partenariats avec les ONG tchadiennes, les directions des ministères et les services locaux de l'État ont été un point fort, il a manqué un mécanisme de mise en synergie avec les autres projets financés par les partenaires de développement dans la même zone.

120. **En résumé, la performance du Gouvernement est jugée plutôt satisfaisante (4).** Le Gouvernement, le comité de pilotage et l'UCGP ont été proactifs et constants dans la mise en œuvre et le pilotage du PARSAT, dans un contexte national difficile. Le Gouvernement a également bien assuré la continuité de la mise en œuvre des ressources humaines du projet. Cependant, la mise en œuvre du système de suivi-évaluation, le suivi des engagements financiers et le dialogue avec les projets non financés par le FIDA ressortent comme des points faibles.

#### Points clés

- Le PARSAT a été bien aligné sur un ensemble de politiques nationales, mais a été partiellement cohérent avec la stratégie du FIDA au Tchad.
- L'approche réaliste du projet a permis de soutenir des systèmes de production mieux adaptés au changement climatique, productifs et durables. Son incidence sur la sécurité alimentaire a été positive.
- Mais des difficultés sont restées persistantes dans le domaine du maraîchage et du petit élevage.
- Par ailleurs, l'incidence du PARSAT sur les revenus n'est pas confirmée.
- Le PARSAT a favorablement contribué au dialogue politique sur l'inclusion de la petite agriculture dans la politique nationale d'adaptation au changement climatique. Il a contribué à la résilience des ménages ruraux face au changement climatique.
- Le PARSAT a introduit ou confirmé de nombreux éléments novateurs dans la zone de projet, dont les champs-écoles paysans (CEP) et une approche concertée de mise en œuvre du projet.
- Malgré des coûts unitaires élevés par bénéficiaire, le taux de retour sur investissement économique du PARSAT a bien été positif.
- Le capital humain et le capital social ont été renforcés au sein des communautés de cultivateurs grâce aux actions du PARSAT.
- Mais l'évaluation a relevé un risque d'affaiblissement de la cohésion sociale lié à une compétition plus forte sur les ressources fourragères.
- Des défis importants de durabilité sont apparus pour les infrastructures. L'évaluation a aussi relevé des défis sérieux pour la mise à l'échelle (par le Gouvernement et/ou les autres partenaires) des résultats du projet.
- Toutefois, des résultats satisfaisants ont été atteints en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes.
- En termes de performance, le FIDA a assuré de façon adéquate le suivi opérationnel du projet, tandis que le Gouvernement a assuré son bon pilotage.

## C. Évaluation de la qualité du rapport d'achèvement

### Portée

121. Le rapport d'achèvement du projet est un document synthétique de 20 pages, plus les annexes. Le rapport couvre l'ensemble des critères et annexes demandés dans les lignes directrices du FIDA pour les rapports d'achèvement.
122. Néanmoins, les sections relatives à la pertinence et à l'égalité hommes-femmes et l'autonomisation des femmes sont succinctes. Il en est de même pour le compte-

<sup>35</sup> Le contrat du consultant prévoyait les trois passages (démarrage, mi-parcours et fin de projet). Le dernier passage a été abandonné faute de ressources disponibles du PARSAT et le contrat a été résilié partiellement en fin de projet.

rendu de l'atelier des parties prenantes. Enfin, l'annexe sur les données financières présente plusieurs versions de la consommation des lignes budgétaires, sans les réconcilier. La portée du rapport d'achèvement est jugée **plutôt satisfaisante** (4).

### Qualité

123. La mission d'achèvement du projet a mobilisé pendant deux semaines 11 experts du FIDA et du centre d'investissement de la FAO (service Afrique de l'Ouest et du Centre), dont le chargé de programme pays du FIDA, ainsi que 13 membres de ministères et du comité de pilotage. Un atelier des parties prenantes a eu lieu à Mongo (Tchad). Le rapport ne précise pas combien de villages ont été visités, ni les personnes rencontrées.
124. La qualité du rapport d'achèvement est jugée **plutôt satisfaisante** (4). Les sections « qualité de la gestion financière » et « passation de marchés » sont particulièrement développées. Elles reprennent les recommandations formulées lors des missions de supervision. L'analyse des critères autres que la mise en œuvre est plus limitée. Le rapport mobilise dans une certaine mesure l'apport des enquêtes thématiques et les échanges de la mission avec des bénéficiaires. Des informations plus précises sont apportées par l'analyse de l'impact social, environnemental et climatique et par l'analyse économique et financière. Cette dernière fournit un taux de retour sur investissement pour un ensemble de modèles, en tenant compte de l'amortissement des investissements.

### Enseignements

125. Les auteurs du rapport ont décrit en entretien un processus collaboratif entre le FIDA, les consultants et l'UCGP pour la production des leçons apprises du PARSAT. Il y a eu appropriation de ces leçons, comme l'ont montré les entretiens avec les participants. Trois points ont fait plus l'objet d'un débat que de conclusions partagées : (i) les choix en matière de portée du projet, trop limitée pour certains, trop large pour d'autres ; (ii) les choix d'investissement dans l'aménagement CES, non rentables pour certains contributeurs au rapport, justifiés pour d'autres ; et (iii) les leçons apprises en termes de gestion financière.
126. Cette EvPP observe des différences notables entre le rapport d'achèvement et la présentation faite par l'UCGP lors de l'atelier des parties prenantes à Mongo : seules deux leçons apprises du projet sur dix sont identiques. Il s'agit de l'importance et de la répliquabilité des CEP comme vecteur de vulgarisation agricole et d'accès à la terre, et des besoins d'amélioration des techniques de réhabilitation des pistes rurales et d'aménagement de périmètres maraîchers. La section « leçons apprises » du rapport d'achèvement est présentée dans une version provisoire, certains titres et phrases étant inachevés. Elle aurait mérité une étape additionnelle de finalisation et de mise en cohérence entre les principales parties prenantes du PARSAT. C'est pourquoi le rapport d'achèvement est jugé **plutôt satisfaisant** (4) en termes d'enseignements.

### Franchise

127. Le rapport d'achèvement présente à la fois les résultats positifs et les points faibles du projet, dans sa mise en œuvre et dans ses résultats. Les scores par critère sont diversifiés, de 3 (plutôt insatisfaisant) à 5 (satisfaisant).
128. Le document a cependant apporté peu d'éclaircissements sur la stratégie du projet, et notamment sur les aspects faiblement lisibles qui sont décrits dans cette EvPP. Les facteurs ayant orienté le ciblage géographique, par exemple, ne sont pas explicités, comme l'ont fait remarquer les participants à certains entretiens. Sur ce critère, le rapport d'achèvement est également jugé **plutôt satisfaisant** (4).

## IV. Conclusions et recommandations

### A. Conclusions

129. **Le PARSAT confirme qu'une approche intégrée est faisable dans un pays en contexte de fragilité.** Ce résultat vient renforcer un constat déjà fait lors de l'évaluation du projet antérieur PROHYPA. L'évaluation apporte la démonstration que la combinaison d'une large gamme d'activités simples est réaliste. La moitié des villages participants ont bénéficié d'un paquet intégré d'activités. L'EvPP met en relief les choix de conception et de mise en œuvre qui ont fortement contribué à cette efficacité, justifiant des coûts de mise en œuvre relativement élevés: (i) la zone géographique ciblée est relativement calme et dispose d'un certain potentiel agricole; (ii) un projet précédent a permis de tester certaines approches et de faire émerger des capacités locales de mise en œuvre; (iii) les organisations non gouvernementales tchadiennes se sont activement impliquées dans un accompagnement de proximité tout en continuant à renforcer leurs capacités; et (iv) chaque élément de la gamme d'activités constituait une intervention simple.
130. **La combinaison de plusieurs échelles d'intervention – producteurs individuels, ménages, groupes informels et communautés villageoises – était pertinente et efficace,** dans le cadre d'un projet intégré. C'est en particulier le cas pour les actions du projet centrées sur l'autonomisation des femmes. L'insertion des producteurs et productrices dans des chaînes de valeur à travers des organisations paysannes a été testée uniquement avec les paysans semenciers. Ce choix limité était pertinent pour la période dans le contexte du pays. C'est l'un des éléments novateurs du projet qui a été insuffisamment mis en avant. Il n'y a pas eu de formulation explicite de ces choix stratégiques dès le départ. Cela s'est fait au cours de la mise en œuvre mais avec une appropriation limitée. Seul le caractère performant des CEP a été largement diffusé à travers le comité de pilotage.
131. **Des solutions pour la gestion durable de l'eau, du foncier et des ressources fourragères restent largement à confirmer.** Choisir la conservation des eaux et sols comme angle d'entrée dans les villages bénéficiaires constituait une nouvelle approche pour le FIDA au Tchad et un défi technique. En combinaison avec les champs-écoles paysans et la disponibilité de semences de qualité, les aménagements ont eu un impact positif sur la sécurité alimentaire. Cependant des options techniques plus pérennes, et efficaces en termes de coût-bénéfice, restaient largement à identifier lors de l'achèvement du projet, de même qu'une approche effective pour la maintenance des aménagements. Il a manqué un mécanisme d'échange entre projets, à travers des bureaux d'étude et des consultants individuels. Par ailleurs, le PARSAT a ciblé uniquement les communautés de cultivateurs. Ce choix n'était pas cohérent avec la présence dans la zone de projet de communautés de pasteurs en partie sédentarisés. La compétition entre communautés s'est accrue, les bénéficiaires ayant réinvesti dans leur propre cheptel, et ceci pourrait donc avoir un impact négatif inattendu en termes de conflits entre agriculteurs et éleveurs.
132. **Si la mise en œuvre a été globalement de qualité, plusieurs points méritant l'attention ressortent également.** Le positionnement du PARSAT dans une suite de projets a généré des problèmes spécifiques en termes de gestion de projet. Un décalage vers le projet suivant des activités initialement prévues dans le cadre du PARSAT et de leur enveloppe budgétaire n'a pas pu être évité et il a manqué des outils spécifiques pour optimiser la gestion d'une telle suite. La définition du cadre logique et le suivi des engagements financiers auraient mérité une place plus importante, de la part de l'UCGP comme de celle des missions du FIDA.

## B. Recommandations

133. Les conclusions de l'EvPP amènent à formuler quatre recommandations, qui sont des enseignements pour les interventions du FIDA en cours et futures au Tchad et dans d'autres pays de la sous-région avec des contextes similaires.
134. **Recommandation 1. Poursuivre l'approche de projets multithématiques au Tchad**, surtout dans les zones sahélienne et soudanaise qui présentent des potentialités agricoles et une situation sécuritaire relativement apaisée. Lesdits projets peuvent continuer à inclure une gamme d'activités diversifiées, mais à deux conditions principales : la simplicité de chaque activité et la mobilisation des ONG nationales. Le renforcement des capacités des services de l'État et des organisations paysannes doit être aussi pris en compte de façon systématique et progressive dans une stratégie de long terme. Les champs-école paysans méritent d'être mis à l'échelle, et ils seront plus efficaces s'ils sont intégrés dans une gamme d'activités plus large.
135. **Recommandation 2. Prendre en compte la structuration du tissu social pour choisir plusieurs points d'entrée pour les interventions.** Ces points d'entrée peuvent être les personnes, les ménages, les groupements, informels ou formels, ou l'ensemble d'une communauté. Ils sont à choisir en fonction des membres des ménages et des communautés villageoises effectivement concernés par chaque activité. La conception des projets à venir devrait ne pas hésiter à innover dans ce domaine, en particulier dans les cas où la formation de groupements formels constitue un défi. Il sera important d'explicitier dans le document de projet l'approche retenue, et d'assurer son adaptation pendant la mise en œuvre du projet.
136. **Recommandation 3. Reconcevoir l'approche de la gestion durable des ressources naturelles en zone sahélienne.** La durabilité des aménagements de conservation des eaux et sols doit être pensée dès la conception du projet, et le budget défini en conséquence. Ceci implique la mobilisation d'une expertise diversifiée, à travers une réelle synergie d'action avec les autres partenaires de développement dans la zone d'intervention. La collaboration devrait inclure les types d'infrastructures à réaliser, les solutions techniques pour renforcer leur durée de vie, la résilience aux inondations et la mise en place de comités de gestion villageois effectifs. Ceci demandera également de capitaliser sur les mécanismes endogènes de complémentarité entre communautés de cultivateurs (actuellement ciblées via RePER) et communautés de pasteurs en voie de sédentarisation. À titre d'exemple, l'orientation des pasteurs vers une activité de naisseurs (fournissant les animaux à emboucher) et les cultivateurs (assurant la phase d'embouche desdits animaux) pourrait être à encourager.
137. **Recommandation 4. Optimiser la gestion de projets successifs dans le cadre des programmes pays du FIDA.** Dans de tels programmes, il importe de définir clairement ce qui relève d'un projet donné, et de prévenir un report sur le projet suivant. Ceci concerne aussi bien l'équilibre budgétaire que la clôture des activités. Le projet doit rester le périmètre au sein duquel un budget est défini pour finaliser un ensemble d'activités de manière efficiente et pérenne.

## Informations de base sur le projet

			Montant approuvé (en millions d'USD)		Montant effectif (en millions d'USD)	
Région	Afrique de l'Ouest et du Centre	Coût total du projet	36,20		36,75	
Pays	Tchad	Montant du don du FIDA et % par rapport au coût total	17,20	48%	18,21	50%
Numéro du projet	1100001691	Don ASAP/FIDA	5,00	14%	5,07	14%
Type de projet (sous-secteur)	Développement agricole	Don PMA/FEM	7,31	20%	8,23	22%
Type de financement*	Don	Gouvernement du Tchad	6,10	17%	4,80	13%
Conditions de financement	Don FIDA/CSD Don FIDA/ASAP Don FEM /PMA	Bénéficiaires	0,59	2%	0,43	1%
Date d'approbation	01/12/2014					
Date de signature	15/12/2014					
Date d'entrée en vigueur	17/02/2015					
Modifications du financement	0	Nombre de bénéficiaires (ménages)	35 000		Environ 30 000	
		Institutions coopérantes	-		18	
Chargés de programme de pays	Annabelle Lhommeau (conception) Valantine Achancho Alessandro Marini (achèvement)	Date de clôture financière	30/09/2022			
Directeurs régionaux	Bernard Hien Sana Jatta Nadine Gbossa Lisandro Martin Ides de Willebois	Revue à mi-parcours	06/01/2020			
Évaluateur de l'évaluation de la performance du projet	Maximin Kouessi Kodjo	Décaissement du prêt du FIDA à l'achèvement du projet (%)	100%			
Membres du panel de contrôle qualité de l'évaluation de la performance du projet	Fabrizio Felloni Johanna Pennarz Mikal Khan	Date du rapport d'achèvement du projet	24/10/2022			

## Définition et notation des critères d'évaluation utilisés par le BIE

Critères	Définition*	Obligatoire	À noter
Pertinence	<p>Mesure dans laquelle : i) les objectifs de l'intervention ou de la stratégie correspondent aux exigences des bénéficiaires, aux besoins du pays, aux priorités institutionnelles et aux politiques des partenaires et des donateurs; ii) la conception de l'intervention ou de la stratégie* et les stratégies de ciblage adoptées correspondent aux objectifs; iii) l'intervention ou la stratégie a été adaptée ou réadaptée en fonction de l'évolution du contexte.</p> <p>* Les évaluations visent à analyser la stratégie poursuivie, qu'elle soit explicite (écrite) ou implicite.</p>	X	Oui
Efficacité	<p>Mesure dans laquelle les objectifs et les résultats escomptés de l'intervention ou de la stratégie de pays, y compris les éventuels résultats différenciés entre les groupes, ont été atteints ou devraient être atteints au moment de l'évaluation.</p> <p>L'efficacité inclut notamment un sous-domaine particulier :</p> <p>Innovation : mesure dans laquelle les interventions ont abouti à une solution (pratique, approche/méthode, processus, produit ou règle) qui s'avère nouvelle compte tenu du contexte, du calendrier et des intervenants (utilisateurs prévus de la solution) et qui permet d'améliorer la performance ou de relever les défis liés à la réduction de la pauvreté rurale<sup>1</sup>.</p>	X	Oui
Efficience	<p>Mesure dans laquelle l'intervention ou la stratégie produit ou est susceptible de produire des résultats de façon économique et dans les temps. Le terme « économique » désigne la conversion des intrants (fonds, expertise, ressources naturelles, temps, etc.) en produits, effets directs et impacts de la façon la plus économiquement avantageuse possible, par rapport aux options envisageables dans le contexte. L'expression « dans les temps » désigne le fait de respecter les délais fixés ou des délais raisonnablement adaptés aux exigences du contexte en évolution. Il peut s'agir d'évaluer l'efficience opérationnelle (mesure selon laquelle l'intervention a été bien gérée).</p>	X	Oui
Impact	<p>Mesure dans laquelle l'intervention ou la stratégie de pays a produit ou devrait produire des effets importants et de vaste portée, positifs ou négatifs, intentionnels ou non.</p> <p>Le critère comprend les aspects suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'évolution des revenus, des actifs et de la capacité de production;</li> <li>• l'évolution du capital social/humain;</li> <li>• l'évolution de la sécurité alimentaire et de la situation nutritionnelle des ménages;</li> <li>• l'évolution des institutions et des politiques.</li> </ul> <p>L'analyse de l'impact vise à déterminer si les changements ont été porteurs de transformation et si les mutations ont été telles que les sociétés peuvent s'engager vers des trajectoires de développement radicalement différentes (par exemple, en raison de l'ampleur ou des effets distributifs des changements pour les populations pauvres et marginalisées).</p>	X	Oui
Durabilité	<p>Mesure dans laquelle les avantages nets de l'intervention ou de la stratégie perdurent et sont reproduits à plus grande échelle (ou sont susceptibles de perdurer et d'être reproduits à plus grande échelle) par les autorités publiques, les organisations donatrices, le secteur privé et d'autres organismes.</p> <p>Remarque : il s'agit notamment d'examiner les capacités financières, économiques, sociales, environnementales et institutionnelles des systèmes nécessaires à la pérennisation des avantages nets dans le temps. Il convient</p>	X	Oui

<sup>1</sup> On entend par innovation la nouveauté par rapport à un contexte donné, au public visé ou à l'amélioration prévue de la performance. À cela s'ajoute le critère défini dans l'évaluation de l'appui du FIDA aux innovations de 2020, à savoir de « permettre aux exploitants agricoles pauvres de franchir un seuil en dessous duquel ils ne peuvent plus retomber facilement en cas de choc ». Les innovations visent donc à la fois plusieurs des difficultés des petits exploitants agricoles, ce qui suppose, dans le contexte opérationnel du Fonds, de regrouper plusieurs petites nouveautés. Il s'agit dans la plupart des cas de solutions ou démarches générales mises en place dans des opérations bénéficiant de l'appui du Fonds.

Critères	Définition*	Obligatoire	À noter
	<p>à ce titre de mener des analyses de la résilience, des risques et des arbitrages potentiels entre les priorités.</p> <p>Domaine spécifique de la durabilité :</p> <p>Gestion de l'environnement et des ressources naturelles et adaptation aux changements climatiques. Mesure dans laquelle les stratégies ou interventions d'aide au développement contribuent à l'amélioration de la durabilité environnementale et de la résilience face aux changements climatiques dans la petite agriculture.</p> <p>Il y a reproduction à plus grande échelle* lorsque : i) les partenaires bilatéraux et multilatéraux, les entités du secteur privé et les populations adoptent et diffusent la solution mise à l'essai par le FIDA; ii) d'autres parties prenantes investissent des ressources pour déployer la solution à grande échelle; iii) les pouvoirs publics appliquent un cadre d'action visant à généraliser la solution mise à l'essai par le FIDA (de la pratique aux politiques).</p> <p>* La reproduction à plus grande échelle ne concerne pas uniquement les innovations.</p>		
Égalité des sexes et autonomisation des femmes	<p>Mesure dans laquelle les interventions du FIDA ont favorisé une plus grande égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes. Par exemple en termes d'accès et droits des femmes aux actifs, aux ressources et aux services ; de participation à la prise de décisions ; de répartition équilibrée de la charge de travail et d'impact sur les revenus, de situation nutritionnelle et de moyens d'existence des femmes, et dans la promotion de changements durables, inclusifs et profonds dans les normes sociales, les attitudes, les comportements et les croyances qui sous-tendent les inégalités entre les sexes.</p> <p>Les évaluations viseront à déterminer dans quelle mesure les interventions et les stratégies ont permis, compte tenu du contexte, de faire évoluer le genre en : i) luttant contre les causes profondes des inégalités et de la discrimination entre les sexes ; ii) influant sur les rôles et normes de genre et les rapports de force hommes-femmes ; iii) promouvant plus globalement des processus de changement social (au-delà de l'intervention immédiate).</p> <p>Les responsables des évaluations examineront les effets différenciés selon le genre et la manière dont ces effets interagissent avec d'autres types de discrimination fondés, par exemple, sur l'âge, la race, l'origine ethnique, le statut social ou le handicap (phénomène aussi appelé « intersectionnalité des questions de genre ») (Groupe de coopération pour l'évaluation, 2017).</p>	X	Oui
Évaluation globale du projet		X	Oui
Performance des partenaires	Évaluée séparément pour le FIDA et pour le Gouvernement.		
FIDA	Mesure dans laquelle le FIDA et le Gouvernement (y compris les autorités centrales, les collectivités locales et les organismes d'exécution) ont appuyé la conception, l'exécution et l'obtention de résultats, favorisé l'instauration d'un environnement favorable, et contribué à ce que l'intervention ou le programme de pays produise un impact durable.	X	Oui
Gouvernement	Adéquation de l'appropriation par l'emprunteur (y compris le Gouvernement et l'organisme d'exécution) et de la responsabilité assumée par ce dernier durant toutes les phases du projet à l'égard de la qualité des préparatifs et de l'exécution, du respect des engagements et des accords, de l'instauration d'un environnement favorable, de l'établissement des fondements qui étayeront des résultats durables et de la mobilisation des acteurs du projet.	X	Oui

\* Ces définitions s'appuient sur le glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques; le Cadre méthodologique d'évaluation des projets convenus avec le Comité de l'évaluation en septembre 2003, la première édition du *Manuel de l'évaluation* discutée avec le Comité de l'évaluation en décembre 2008 et d'autres discussions avec le Comité de l'évaluation en novembre 2010 sur les questions clés et les critères d'évaluation du BIE.

## Tableau comparatif des notes attribuées

Critères d'évaluation	FIDA/Département de la gestion des programmes Notes d'évaluation	Évaluation de la performance du projet Notes d'évaluation	Écarts
Pertinence	5	4	-1
Efficacité	5	5	0
Innovation	4	5	+1
Efficiences	3	3	0
Impact sur la pauvreté rurale	4	4	0
Pérennité	3	3	0
Reproduction à plus grande échelle	4	3	-1
Gestion de l'environnement et des ressources naturelles et adaptation au changement climatique	4,5	4	-0,5
Égalité entre les sexes et autonomisation des femmes	5	5	0
<b>Évaluation globale du projet <sup>a</sup></b>	<b>4,17</b>	<b>4</b>	<b>-0,17</b>
<b>Performance des partenaires</b>			
FIDA	4	4	0
Gouvernement	4	4	0
<b>Moyenne nette des écarts <sup>b</sup></b>	<b>4,06</b>	<b>4</b>	<b>-0,06</b>

Barème de notation : 1 = très insuffisant ; 2 = insuffisant ; 3 = plutôt insuffisant ; 4 = plutôt satisfaisant ; 5 = satisfaisant ; 6 = très satisfaisant ; n.f. = non fourni ; n.a. = non applicable.

<sup>a</sup> Moyenne arithmétique des notes.

<sup>b</sup> somme algébrique de la déconnexion, divisée par le nombre de critères et de sous-critères, à l'exclusion de l'évaluation globale du projet. La déconnexion est arrondie aux deux premières décimales.

### Notes de la qualité du rapport d'achèvement du projet

	Notes BIE
Portée	4
Qualité (méthodes, données, processus participatif)	4
Enseignements	4
Franchise	4
<b>Note globale du rapport d'achèvement du projet</b>	<b>4</b>

Barème de notation : 1 = très insuffisant ; 2 = insuffisant ; 3 = plutôt insuffisant ; 4 = plutôt satisfaisant ; 5 = satisfaisant ; 6 = très satisfaisant ; n.f. = non fourni ; n.a. = non applicable.

## Note d'orientation de l'évaluation

### Introduction

1. Le Bureau indépendant d'évaluation (BIE) du Fonds international de développement agricole (FIDA) conduit chaque année un ensemble d'évaluations de projets récemment achevés. L'évaluation de la performance (EvPP) du Projet d'amélioration de la résilience des systèmes agricoles au Tchad (PARSAT) financé par le FIDA est conduite en 2023 dans ce cadre. Il s'agira du deuxième projet du FIDA à être évalué dans le pays.
2. Le but de cette EvPP est d'apprécier les résultats, l'impact et l'efficacité de la mise en œuvre du PARSAT, ainsi que les perspectives de pérennité des acquis de ce projet. L'EvPP valide et complète les constats et conclusions du rapport d'achèvement du projet. Elle formule des conclusions et recommandations pour la conception et la mise en œuvre de projets similaires au Tchad et dans la région Afrique de l'Ouest et du Centre.
3. La note d'orientation de l'EvPP résume le contexte du projet. Elle présente les objectifs détaillés, le cadre conceptuel et la méthodologie qui seront suivis par l'équipe en charge de cette évaluation. Les thématiques clés qui semblent mériter une attention particulière, sur la base des documents examinés à ce stade, sont proposées. Enfin, la note décrit le processus d'évaluation, l'équipe en charge et le calendrier prévisionnel.

### Contexte du pays et du projet

#### Contexte du pays

4. **Géographie.** Le Tchad est l'un des plus vastes pays de l'Afrique avec une superficie de 1,284 million de km<sup>2</sup>. Situé au centre du continent, sans accès à la mer, le Tchad partage ses frontières avec la Libye, le Soudan, la République centrafricaine, le Cameroun, le Nigéria et le Niger. Le Tchad comprend trois zones agroécologiques distinctes en termes de ressources en eau, de terres agricoles et de biomasse. La *zone saharienne* au nord couvre près de la moitié de la superficie du pays, où réside moins de 5 pour cent de la population ; la *zone sahélienne*, au centre du pays, couvre à peu près un quart de la superficie totale et abrite un tiers de la population ; et la *zone soudanaise* au sud, où vit la majorité de la population tchadienne.
5. **Démographie.** La population du Tchad était estimée à 17,2 millions de personnes en 2021, avec 76% de ruraux, un taux annuel de croissance de 3,2% (Banque mondiale, 2021) et une densité moyenne de 12 habitants (UNESCO, 2021). L'espérance de vie est de 52,5 ans (contre 60 ans en moyenne pour l'Afrique subsaharienne). Le taux d'alphabétisation des adultes n'est que de 22% (18% pour les femmes contre 35% pour les hommes). La population est très jeune : 46% a moins de 14 ans (UNESCO, 2021).
6. **Contexte de fragilité.** Le Tchad est l'un des pays du Sahel en situation de fragilité. Les facteurs de fragilité particulièrement présents dans la zone sahélienne sont : l'environnement et la dégradation des ressources naturelles ; le climat ; la faible disponibilité des services de base et des services de production ; la faiblesse des marchés et des prix des denrées, l'instabilité des points de vente ; l'insécurité alimentaire et la malnutrition ; le chômage ; les conflits entre agriculteurs et éleveurs et les conflits fonciers (FIDA, 2021). La crise pandémique due à la covid-19 a exacerbé en 2020 et 2021 certains facteurs de fragilité, notamment l'insécurité alimentaire. Par ailleurs, le Tchad fait face à des défis sécuritaires liés aux rébellions et insurrections au nord du pays, aux conflits en Libye, au terrorisme de l'organisation État islamique au Grand Sahara et de Boko Haram. Les tensions militaires et politiques se cristalliseront autour de la mise en place et du fonctionnement des organes de transition dirigés par le Conseil militaire de transition installé suite à la mort subite et violente du Président Idris Deby en avril 2021.

7. **Pauvreté, inégalités et développement humain.** Le recul des cours du pétrole en 2014, conjugué à l'aggravation de la situation sécuritaire, a conduit le pays à une profonde récession à partir de 2016. En 2020, 42% des Tchadiens vivaient en dessous du seuil de pauvreté monétaire, ce taux atteignant 89% dans les zones rurales (Banque mondiale, 2021). Les inégalités de revenus ont régressé entre 2011 et 2018, et le coefficient de Gini a baissé de 41,6% à 30,3% entre 2011 et 2018 (Tchana *et al.*, 2022). Néanmoins, l'inégalité entre les hommes et les femmes demeure aiguë : le Tchad avait un indice d'inégalité de genre de 0,652 en 2021, le classant 165<sup>e</sup> sur 170 pays (PNUD, 2021). Des barrières socioculturelles limitent l'accès des femmes, notamment aux ressources productives (terre et bétail), à l'éducation et au crédit. En 2013, lors de la formulation du PARSAT, le Tchad était classé au 184<sup>e</sup> rang sur 186 pays en termes de développement humain, avec un indice de développement humain (IDH) de 0,340 (PNUD, 2022). En 2021, le pays a été classé au 190<sup>e</sup> rang (sur 191 pays) avec un IDH de 0,394.
8. **Économie.** Le Tchad, pays traditionnellement exportateur de productions agricoles, est devenu, à partir de 2003, un producteur de pétrole. L'économie, peu diversifiée, est devenue dépendante des revenus pétroliers. Selon les statistiques de la Banque mondiale, le PIB par habitant a baissé de 1 017,80 dollars des États-Unis (USD) en 2014, à 716,8 USD en 2022. L'endettement dépassait 41% du PIB en 2020. Par ailleurs, le secteur privé est faible, le Tchad étant classé au 182<sup>e</sup> rang sur 190 pays en termes d'environnement des affaires (Banque mondiale, 2021). L'économie et la population sont de plus confrontés à un contexte d'insécurité croissante provenant de plusieurs pays voisins.
9. **Secteur agricole.** Le secteur agricole conserve une place importante dans l'économie du Tchad, avec une contribution de 25% à la formation du PIB en 2021. Il emploie environ 80% de la main d'œuvre, dont plus de la moitié de femmes. L'agriculture paysanne et l'élevage constituent plus de 70% des revenus des ménages ruraux (Banque mondiale, 2021). Les systèmes de production extensifs sont exposés aux aléas climatiques et affectés par la dégradation de l'environnement. Le potentiel agricole est partiellement exploité : seules 6% des terres arables sont cultivées et moins de 1% sont irriguées. Plus de 80% des producteurs cultivent des superficies de 2 à 5 ha. Ils ont un faible accès aux services d'encadrement et font face à l'enclavement des zones rurales. Les infrastructures de production et de commercialisation agricoles sont faibles ou dégradées.

### **Cadre stratégique et politiques de développement**

10. Lors de la formulation du PARSAT, le document stratégique de référence en matière de développement agricole au Tchad était le Schéma directeur agricole (SDA) 2006-2015, qui inclut cinq axes principaux: (i) la sécurité alimentaire, (ii) la création d'emplois en milieu rural pour une hausse des revenus, (iii) un accroissement substantiel de la part de l'agriculture dans le PIB et le volume des devises dans le pays, (iv) l'amélioration durable du niveau et de la qualité de vie des ruraux, et (v) le renforcement de l'intégration régionale du Tchad en matière d'échanges commerciaux.
11. Le plan national de développement (PND) 2017-2021 a été adopté en 2016 et a comme priorité le développement d'une économie diversifiée et compétitive. Le PND est décliné dans le secteur agricole par un Programme national d'investissement du secteur rural (PNISR 2016-2022), qui a pour objectif global de faire du secteur rural une source importante de croissance économique, assurant la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations dans un contexte de développement durable. Par ailleurs, le Gouvernement a aussi adopté la Politique nationale de la jeunesse, la Politique nationale genre, la Politique nationale de nutrition et d'alimentation ainsi que plusieurs documents stratégiques qui donnent une priorité particulière à la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes et des femmes dans le domaine agropastoral.

## L'action du FIDA au Tchad

12. **Aperçu de l'aide publique au développement.** Le montant de l'aide au développement en faveur du Tchad a atteint 3 609 millions d'USD en 2022, contre 947 millions d'USD en 2012. Sur la période 2016-2022, la Banque mondiale était le premier bailleur de fonds donateur avec 13% de ce montant, suivie par le Programme alimentaire mondial (PAM) (13%), l'Union européenne (dans sa composante coopération internationale et développement, EC-DEVCO) – 12% - et l'UNICEF - 11,25%-. L'USAID, ECHO, le Global Fund et la Banque africaine de développement sont les autres principaux bailleurs de fonds. La part de l'Union européenne, à travers EC-DEVCO et ECHO, atteint 18% en 2022. Le secteur humanitaire et la santé étaient les principaux secteurs bénéficiaires de l'aide internationale avec respectivement 33% et 17% de l'aide totale. Suivaient la gouvernance (7%), les infrastructures (7%) et l'appui budgétaire (5,32%). La pandémie de covid-19 a absorbé une part importante de l'aide au secteur de la santé au cours de la période 2021-2022.
13. **Le FIDA au Tchad.** Le démarrage de la coopération entre le FIDA et le Tchad remonte à 1992. À ce jour, neuf opérations de développement ont été financées, pour un montant total de 176,5 millions d'USD. Ces projets ont couvert l'hydraulique pastorale, l'amélioration de la résilience des systèmes agricoles, l'introduction de techniques de production appropriées, les greniers de sécurité alimentaire, les infrastructures communautaires de base, les services financiers décentralisés, la gestion durable et concertée des ressources naturelles et des actions transversales d'accompagnement (éducation nutritionnelle et alphabétisation fonctionnelle). Trois documents d'opportunités stratégiques successifs (COSOP) ont été formulés. Une première génération de cinq projets, lancés dans le cadre du premier COSOP au cours de la période 1999-2009<sup>1</sup>, a connu de faibles taux de décaissement avec, dans trois cas, une clôture anticipée du projet. Lors de la revue des résultats de ce premier COSOP, il a été recommandé un renforcement des ressources humaines et des organisations paysannes en vue de garantir l'appropriation et la durabilité des investissements.
14. Les projets lancés au titre du deuxième COSOP (couvrant la période 2010-2015, et prolongé jusqu'en 2017), ont donné la priorité au développement d'une agriculture familiale résiliente face aux aléas climatiques dans la région sahélienne et à la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations rurales. La revue des résultats de ce COSOP a confirmé la pertinence de cette priorité. Tous les projets financés par le FIDA au cours de ces deux périodes ont connu des retards en lien avec des difficultés et un manque de transparence dans la passation des marchés publics.
15. La note de stratégie de pays du FIDA au Tchad (2017) a couvert la période 2017-2019. Dans le cadre du COSOP en cours (2020-2025), le portefeuille du FIDA au Tchad comprend un projet actif, RePER (Projet de renforcement de la productivité des exploitations agropastorales familiales et résilience), lancé en 2019. Le RePER vise à consolider et transposer à plus large échelle les résultats satisfaisant du PARSAT, sur une zone de projet plus étendue.

### Le projet

16. Le PARSAT a été approuvé par le Conseil d'administration du FIDA le 1<sup>er</sup> décembre 2014. Il est entré en vigueur le 17 février 2015 et le premier décaissement a été effectué le 20 avril 2015. Les dates d'achèvement et de clôture financière ont été, respectivement, le 31 mars 2022 et le 30 septembre 2022. La revue à mi-parcours s'est déroulée comme prévu en octobre 2019. Le rapport d'achèvement du projet est daté du 24 octobre 2022.

<sup>1</sup> Il s'agit des projets suivants : (1) Projet de sécurité alimentaire dans la région du Nord Guéra, Phase I (PSANG I) approuvé en 1992 ; (2) Projet d'aménagement agricole des ouadis du Kanem (PDAOK) approuvé en 1994 ; (3) PSANG II approuvé en 2000 ; (4) Projet de développement rural du Kanem (PRODER K) approuvé en 2003 ; (5) Projet de développement rural du Batha (PRODER-B) approuvé en 2005. Ces projets ont totalisé environ 54,4 millions d'USD.

17. **Objectifs du projet et composantes.** Le but du projet était de contribuer à l'amélioration durable de la sécurité alimentaire et des revenus des ménages ruraux de la zone du projet. L'objectif de développement était d'accroître la résilience des systèmes agricoles et de l'économie des ménages ruraux face au changement climatique et aux chocs externes. Le PARSAT a été articulé autour de deux composantes techniques et une composante de gestion :
- (a) **Composante 1.** Sécurisation contre les risques climatiques et intensification des productions agricoles (18,49 millions d'USD, 58% des coûts totaux de base). Cette composante visait à améliorer les rendements des cultures grâce à l'adoption des systèmes de production mieux adaptés aux changements climatiques et durables<sup>2</sup>. La stratégie d'intervention consistait à associer la mise en œuvre de techniques d'irrigation/captage des eaux, à la portée des producteurs, à l'amélioration des connaissances des populations cibles en matière d'adaptation au changement, à travers des formations sur les itinéraires techniques dans le cadre des champs-écoles paysans.
  - (b) **Composante 2.** Valorisation des productions et appui aux activités économiques des ménages ruraux (6,17 millions d'USD, 19% des coûts totaux de base). L'objectif de cette composante était la diversification et l'amélioration des revenus agricoles des ménages, au travers de trois sous-composantes<sup>3</sup>. La stratégie d'intervention portait sur l'amélioration des techniques post-récolte, les capacités et modes de stockage, le développement d'activités génératrices de revenus performantes et l'amélioration de l'accès au marché.
  - (c) **Composante 3.** Coordination, gestion et suivi-évaluation (7,33 millions d'USD, 23% des coûts totaux). Cette composante était subdivisée en trois sous-composantes : (i) coordination et gestion financière du projet ; (ii) suivi-évaluation et gestion des savoirs, avec un fort accent sur l'adaptation au changement climatique; et (iii) appui institutionnel et dialogue politique sur le changement climatique et l'adaptation de l'agriculture paysanne.
18. **Zone d'intervention et groupes cibles.** Le PARSAT ciblait six départements dans trois provinces : (i) le Fitri dans la province du Batha ; (ii) l'ensemble de la province du Guéra, alors constituée des départements de l'Abtouyou, du Barh Signaka, du Guéra et de Mangalmé ; et (iii) le Dababa dans la province de l'Hadjer Lamis. Dans les zones d'intervention sélectionnées, il était prévu que le PARSAT cible 35 000 ménages, les femmes et les jeunes représentant respectivement 40% et 30% des bénéficiaires directs.
19. **Changements importants en cours de mise en œuvre.** Lors de la revue à mi-parcours du PARSAT, les objectifs chiffrés de réalisations d'infrastructures, et notamment d'aménagements hydroagricoles, ont été revus à la hausse, le niveau de réalisation de ces infrastructures étant très élevé. Une réallocation entre catégories de dépenses a eu lieu. Le cadre logique a été adapté en conséquence. Un nouveau produit attendu du projet (1.3: producteurs de semences vivrières et auxiliaires féminines de santé animale) a été mis en avant dans le cadre logique.
20. **Financement.** Le PARSAT a été financé par un don du FIDA d'un montant de 17,2 millions d'USD. Cette allocation a été complétée par un don du Fonds pour l'environnement mondial, à travers son fonds pour les pays les moins avancés (PMA/FEM) de 8 millions d'USD dont 7,3 millions disponibles pour les opérations, et d'un don du Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne aux changements climatiques (ASAP) du FIDA d'environ 5 millions d'USD. Une contribution du Gouvernement de 6,1 millions d'USD était prévue, la contribution attendue des

<sup>2</sup> Les activités étaient structurées en trois sous-composantes : 1.1. Amélioration du captage et de la gestion de l'eau agricole (8,93 millions d'USD) ; 1.2. Intensification de systèmes de production résilients (6,91 millions d'USD) ; et 1.3. Mesures transversales d'accompagnement (2,64 millions d'USD).

<sup>3</sup> 2.1. Désenclavement des zones de production (2,14 millions d'USD) ; 2.2. Appui au stockage (2,63 millions d'USD) ; et 2.3. Appui aux activités génératrices de revenus (1,39 million d'USD).

bénéficiaires étant de 590 000 USD. Le coût total du projet était estimé à 36,2 millions d'USD, soit 18,1 milliards de XAF.

21. **Réalisations physiques et financières.** Au 30 mai 2022, le taux global des réalisations physiques du PARSAT était de 92%. Les réalisations financières cumulées, tous financeurs confondus, se chiffraient à 18,3 milliards de XAF, soit un taux d'exécution financière de 101% par rapport à la formulation du projet. Le décaissement effectif du financement FIDA (FIDA, ASAP et FEM) s'élevait à 9 milliards de XAF (15,5 millions d'USD), c'est-à-dire 107% du montant total alloué. Les tableaux 1 et 2 ci-après détaillent les montants totaux approuvés et exécutés, par sources de financement et par composante.

Tableau 1

**Coûts prévisionnels et coûts effectifs par source de financement (au 30/05/2022)**

Source de financement	Coûts prévisionnels (XAF)	%	Coûts effectifs (XAF)	%	Taux de décaissement
Don FIDA	8 600 087 954	48	8 990 964 705	49	105%
Don ASAP	2 499 988 760	14	2 588 839 518	14	104%
Don FEM	3 653 966 406	20	4 182 398 566	22	114%
Sous-total FIDA	14 754 043 120	81,5	15 762 202 789	85,7	107%
Bénéficiaires	295 591 948	1,6	215 134 572	1,1	73%
Gouvernement	3 050 296 971	16	2 399 378 736	13	79%
Total	18 099 932 040	100	18 376 716 097	100	102%

Source : FIDA, 2022.

Tableau 2

**Coûts prévus et coûts effectifs par composante (au 30/05/2022)**

Composante	Coûts prévisionnels (XAF)	%	Coûts effectifs (XAF)	%	Taux de décaissement
Composante 1	10 504 256 581	58	8 836 527 399	48	84,1%
Composante 2	3 468 130 578	19	4 562 076 176	25	131,5%
Composante 3	4 127 544 880	23	4 923 758 278	27	119,2%
Total	18 099 932 040		18 322 361 853	100	101,2%

Source : FIDA, 2022.

22. **Gouvernance du projet et mise en œuvre.** Le Ministère de la prospective économique et des partenaires internationaux (Ministère de l'économie, du plan et de la coopération internationale lors de la conception du projet) est le représentant de l'emprunteur et était en charge du pilotage du projet. Le Ministère de la production et de la transformation agricole (Ministère de l'agriculture et de l'irrigation lors de la conception) assurait la maîtrise d'ouvrage, c'est-à-dire la tutelle technique et fiduciaire du projet.
23. Le PARSAT constitue l'un des projets d'une suite de projets, initiée avec le PADER-G, qui forme aujourd'hui le « programme FIDA-Tchad ». Le RePER a été lancé trois ans après le début du PARSAT pour étendre l'échelle des actions du PARSAT. L'unité de coordination et de gestion (UCGP) du PARSAT, rattachée au secrétariat général du Ministère de l'agriculture, a été conçue pour être commune au PARSAT et au PADER-G et basée à Mongo, capitale de la province du Guéra, avec trois antennes dont une à N'Djamena. Pendant la deuxième moitié du PARSAT, elle a géré les projets PARSAT et RePER avec un total de six antennes.

24. Le Comité national de pilotage du PARSAT était le même que celui du PADER-G, auquel ont été ajoutés le point focal opérationnel du FEM et un point focal du Ministère de l'environnement, de la pêche et du développement durable (Ministère de l'environnement et des ressources halieutiques à la conception).

### Objectifs et aspects pratiques de l'évaluation

25. **Objectifs de l'EvPP.** Conformément à la politique d'évaluation du FIDA et au *Manuel de l'évaluation* de 2022 (FIDA, 2022c), les principaux objectifs de l'évaluation de la performance d'un projet financé par le FIDA sont les suivants : (i) évaluer la performance et les résultats du projet ; (ii) dégager des enseignements opérationnels et stratégiques qui pourraient éclairer les futures interventions dans le pays ou la région concernée ; (iii) apporter des preuves directes qui serviront pour d'autres évaluations futures.
26. Le PARSAT est le deuxième projet financé par le FIDA à être évalué par le BIE au Tchad après le PROHYA (BIE, 2018). Son évaluation permettra d'apporter un éclairage supplémentaire par rapport à cette première évaluation. L'évaluation constitue une nouvelle opportunité pour les acteurs du projet et pour les bénéficiaires et leurs organisations de contribuer à dresser le bilan du projet et d'identifier les leçons qui en ressortent. Elle viendra également enrichir les connaissances au sein du FIDA sur la question de l'amélioration de la résilience des systèmes agricoles et de l'économie des ménages face aux changements climatiques.
27. **Utilisateurs de l'évaluation.** Les principaux utilisateurs de l'évaluation sont : (i) la direction régionale du FIDA, les ministères concernés et le personnel de l'UCGP ; les autres partenaires dans le pays : organisations internationales, organisations non gouvernementales et de la société civile, fédérations d'utilisateurs finaux, entrepreneurs, organismes de recherche ; (iv) le BIE<sup>4</sup>.
28. **Participation des parties prenantes.** Le processus d'évaluation est conçu pour assurer la participation des parties prenantes du projet, dont les bénéficiaires. Les échanges avec les parties prenantes du projet auront lieu d'une part au cours de la mission au Tchad, d'autre part à travers des entretiens à distance (virtuels ou par WhatsApp), des échanges de courrier électronique et des rencontres en personne. Ainsi, tout au long du processus d'évaluation, des échanges formels et informels seront assurés avec la Direction pays du FIDA et l'équipe du point focal du Gouvernement pour le FIDA. En particulier, les tendances de résultats et les enseignements tirés feront l'objet de discussions, notamment à la fin de la mission de terrain, avant de produire le rapport d'évaluation.
29. **Données disponibles.** Une évaluation finale des effets du PARSAT est disponible ainsi que trois évaluations thématiques (pistes, activités génératrices de revenus et genre, alphabétisation et nutrition). Un ensemble de fiches de capitalisation est disponible ainsi que le site internet du projet. Par ailleurs, l'évaluation sous-régionale des pays en situation de fragilité intitulée « enseignements tirés des appuis du FIDA aux pays du G5 Sahel et dans le nord du Nigéria » a produit un rapport pays, avec une enquête de terrain ayant couvert la zone de projet du PARSAT. Le cadre logique est pleinement renseigné à l'achèvement du projet, et les données de suivi-évaluation par département ayant servi à la construire sont à mobiliser.
30. **Champ de l'évaluation.** L'évaluation est conduite conformément aux directives de l'édition 2022 du *Manuel de l'évaluation* du FIDA (FIDA, 2022c). La performance est successivement appréciée sous l'angle de chacun des critères d'évaluation définis par le FIDA. L'évaluation conduit à attribuer une note au projet sur chacun de ces critères, allant de 1 (très insatisfaisant) à 6 (très satisfaisant). Ces critères et leur définition précise sont présentés en annexe. L'évaluation couvre l'ensemble de la

<sup>4</sup> Les résultats d'une EvPP sont publiés dans un rapport du FIDA accessible au grand public.

zone d'intervention et des activités. La période évaluée part du début de la conception du PARSAT et s'achève à la clôture du projet.

### Thématiques clés proposées pour l'évaluation

31. Quatre thématiques ont été identifiées sur la base de l'analyse documentaire et des priorités exprimées lors des entretiens de cadrage avec les acteurs clés du FIDA (équipe de pays) et du Gouvernement (UCGP). Ces thématiques, par leur aspect volontairement concret, permettront d'approfondir les analyses grâce à la contribution de diverses parties prenantes, en particulier les bénéficiaires hommes et femmes.
32. **Développement conjoint de semences de variétés améliorées, de champs-écoles paysans et de parcelles aménagées.** Le PARSAT semble avoir réussi à générer une synergie entre ces actions, confirmant ainsi une stratégie d'adaptation au changement climatique pour les productions de saison des pluies et de décrue. L'évaluation examinera les facteurs concrets ayant permis cette synergie, et leur apport pour les bénéficiaires (productivité, résilience des producteurs et des communautés, autres répercussions). Le fonctionnement et les résultats des groupes de champs-écoles paysans sera analysé. Il sera notamment examiné dans quelle mesure ces actions du PARSAT sont reproductibles à plus grande échelle.
33. **Égalité entre les sexes et autonomisation des femmes.** La stratégie genre définie lors de la conception du PARSAT combinait une nouvelle approche de l'alphabétisation fonctionnelle des femmes, couplée avec la nutrition, et le développement de services communautaires par les femmes, avec notamment les noyaux de reproducteurs de petits élevages, et l'appui au développement de capacités de leadership chez les femmes (développement d'initiatives, coordination). L'évaluation cherchera à expliquer dans quelle mesure la gamme d'activités proposées et leur ciblage a permis aux femmes de renforcer leur autonomie. Cette analyse conduira à identifier des pistes pour prendre pleinement en compte, dans le cadre des projets du FIDA, les défis auxquels les femmes font face en zone rurale sahéenne fragile.
34. **Promotion des activités génératrices de revenus.** L'une des ambitions du PARSAT était de diversifier les sources de revenus, notamment pendant la saison sèche, et en particulier pour les jeunes. Cette approche de résilience devrait être complémentaire d'actions telles que les banques de soudure. La réussite des nouvelles activités génératrices de revenus a été contrastée. Nous examinerons la pertinence et l'efficacité de l'approche retenue, qui était principalement une approche collective. Nous confirmerons les blocages qui ont été rencontrés, et identifierons les solutions disponibles dans le pays pour saisir les nouvelles opportunités de revenus agricoles et ruraux.
35. **Équilibre entre infrastructures et accompagnement.** À mi-parcours du PARSAT, une réallocation des fonds FIDA et ASAP a été décidée au profit des travaux, aménagements et études et conseils, tandis que l'allocation pour la formation a été réduite. L'évaluation cherchera à comprendre les facteurs ayant motivé cette décision, et en particulier la question de la disponibilité de prestataires pour l'accompagnement des groupes. Elle observera les conséquences sur l'atteinte des résultats attendus du projet. Elle examinera la pertinence des modalités d'entretien des infrastructures initialement proposées – divers comités de gestion – en tenant compte de l'évolution des ressources des communautés villageoises. Sur la base de cette analyse, des options seront identifiées pour des projets dans des contextes similaires, en tenant compte des impératifs de résilience liés aux impacts des changements climatiques.
36. **La résilience en réponse aux changements climatiques** a été au cœur de la stratégie du projet, comme le reflète la théorie du changement. L'évaluation intégrera l'adaptation et la résilience des producteurs ruraux et de leurs communautés dans chacune des thématiques clés ci-dessus.

## Approche et cadre méthodologique

37. **Approche d'ensemble.** L'évaluation emploie une approche mixte de collecte et d'analyse de données, ce qui implique l'utilisation d'outils qualitatifs (entretiens et interviews semi-structurés) et quantitatifs produits fournis par le système de suivi-évaluation du projet (voir analyse des données ci-après).
38. **Théorie du changement.** La méthodologie évaluative se fonde la théorie du changement (TdC), laquelle est un schéma qui illustre les divers chemins (ou chaînes de résultats) qui contribuent à l'atteinte de l'impact attendu. La TdC oriente la recherche d'informations au cours de l'évaluation ; c'est aussi un outil de dialogue avec l'équipe du projet, qui sera invitée à confirmer les principaux éléments de cette logique d'intervention.
39. La TdC du PARSAT n'a pas été formalisée dans le rapport de conception du projet et l'équipe d'évaluation l'a donc reconstruite à partir du cadre logique, des éléments du rapport d'achèvement et de projets du FIDA ayant comporté des activités et objectifs similaires dans la région. La TdC reconstruite à ce stade est présentée en annexe, et sera révisée/améliorée avec la collecte des données. Elle met en exergue deux principaux chemins d'impact : (i) des systèmes agricoles plus adaptés et durables pour produire en saison pluvieuse et en période de décrue ; et (ii) la diversification des activités et des sources de revenus, notamment en saison sèche.
40. **Questions évaluatives.** Afin d'assurer un jugement équilibré sur chacun des critères d'évaluation, l'évaluation apporte une réponse à un ensemble de questions relatives à chacun de ces critères. Le cadre d'évaluation est présenté en annexe. Les questions tiennent compte des questions recommandées dans le *Manuel de l'évaluation* du FIDA ainsi que des informations apportées par le rapport d'achèvement. Les questions pourront évoluer en fonction de la disponibilité de données, certaines devenant prioritaires, d'autres ne pouvant pas être traitées par manque d'information disponible. La recherche approfondie concernera les points saillants du projet, positifs et négatifs, abordés à travers les thématiques et les questions évaluatives.
41. **Collecte de données.** Pour répondre aux questions, l'équipe d'évaluation déploiera une démarche méthodologie mixte de collecte de données. Ceci inclut l'utilisation d'approches et des données quantitative et qualitatives. Les étapes importantes sont les suivantes :
- **Analyse documentaire.** L'analyse de la documentation a démarré pour la production de la présente note d'orientation. Elle concerne les documents du PARSAT, les autres rapports du FIDA sur son action au Tchad, des documents décrivant le contexte actualisé du projet, national et régional, et une sélection de publications récentes des autres bailleurs de fonds présents au Tchad. Les principales sources documentaires identifiées à ce stade sont listées en annexe, dont les informations de suivi-évaluation<sup>5</sup>.
  - **Entretiens individuels.** L'équipe d'évaluation fera des entretiens avec des parties prenantes du PARSAT. La liste des personnes invitées sera complétée avec l'aide de l'UCGP et l'appui de la Division Afrique de l'Ouest et du Centre (WCA). Ces entretiens se dérouleront soit par visioconférence ou appel WhatsApp, soit en face à face pendant la mission au Tchad. Il s'agit d'entretiens semi-directifs, une grille d'entretien guidant la discussion<sup>6</sup>. Pour assurer la triangulation, deux à trois entretiens seront réalisés pour chaque catégorie de partie prenante (par exemple, deux à trois ONG prestataires). Les interlocuteurs seront informés par écrit des objectifs de l'entretien et des

<sup>5</sup> L'équipe du projet a d'ores et déjà mis à disposition de l'évaluation les fiches de capitalisation et les études d'évaluation des effets. L'équipe d'évaluation réalisera des entretiens avec les acteurs ayant produit ces rapports et données.

<sup>6</sup> Les entretiens viseront à combler les lacunes identifiées dans la documentation du projet. Ils aborderont également l'évolution récente du contexte, les acquis du projet et les difficultés rencontrées. Les interlocuteurs seront invités à faire des propositions qui nourriront les recommandations de l'évaluation.

thèmes de discussion. Il leur sera confirmé que leurs réponses seront traitées de façon non nominative, afin de favoriser leur expression.

- **Collecte de données de terrain.** L'équipe d'évaluation effectuera une mission au Tchad pour la collecte des données primaires, y compris les observations directes des réalisations du projet et les entretiens directs avec les bénéficiaires. La mission de terrain durera 12 jours et inclut des interviews à N'Djaména, à Mongo dans les locaux de l'UCGP et dans des sites/villages ayant bénéficié des actions du PARSAT. Le programme détaillé sera préparé après des échanges entre l'équipe d'évaluation et l'UCGP. La méthodologie proposée tient compte des ressources humaines allouées à l'évaluation et aux contraintes de calendrier. Si la situation sécuritaire le permet, des études de cas seront faites lors des visites, qui seront structurées autour d'un petit nombre de communautés, entre quatre et six<sup>7</sup>.
  - **Séminaire de l'UCGP.** Nous proposons un séminaire d'une journée avec le personnel et les principaux prestataires de l'UCGP (consultants, ONG). Au cours de ce séminaire, les participants seront invités à faire un retour, d'une part, sur les aspects opérationnels de la mise en œuvre et de l'appui apporté par le FIDA, par rapport au projet précédent, PADER-G et au projet suivant, RePER, et, d'autre part, à contribuer aux thématiques clés<sup>8</sup>.
42. **Analyse des données.** Les informations recueillies seront analysées à travers la grille de questions du cadre d'évaluation et synthétisées autour de chaque critère. Seules seront retenues les informations dont la validité a pu être confirmée. La TdC sera mise à jour pour tenir compte des liens logiques effectivement présents lors du déroulement du projet. Les données qualitatives recueillies pendant l'évaluation seront croisées avec les données quantitatives et d'autres informations issues du système de suivi-évaluation, ainsi que les résultats d'études précédentes. Les données et informations issues des documents de conception d'achèvement du projet seront complétées par l'analyse de documents additionnels, des entretiens avec les parties prenantes et des observations directes lors des visites de terrain de l'évaluation. Ces informations sont croisées afin d'apporter par cette triangulation un jugement solide sur chacun des critères.
43. **Limitations et risques.** Le FIDA applique les consignes de sécurité des Nations Unies pour les missions de terrain. La zone de projet se situe hors des parties frontalières du Tchad, les plus affectées actuellement par la situation sécuritaire. Cette situation pourrait évoluer d'ici la date prévue pour la mission. Si c'était le cas, les visites de terrain seront adaptées, avec une moindre présence des membres de l'équipe non Tchadiens, les autres membres de l'équipe pouvant participer à certains échanges avec les bénéficiaires, par exemple via WhatsApp. Les entretiens avec les autres parties prenantes pourront avoir lieu de préférence en distanciel si c'était nécessaire.

### Processus d'évaluation

44. L'évaluation se déroule selon une séquence d'étapes définies elles aussi par le *Manuel de l'évaluation* du FIDA :
45. **Phase préparatoire.** Ceci inclut la revue documentaire préalable qui a permis la préparation de la présente note d'orientation (version provisoire qui sera envoyée au FIDA et au Gouvernement, finalisée par la suite sur la base des commentaires reçus) ;

<sup>7</sup> Nous demanderons un appui à l'UCGP afin de sélectionner des communautés bénéficiaires en fonction de critères permettant d'assurer la diversité des situations locales. À ce stade, les critères identifiés sont : (i) la réussite plus ou moins grande des principales activités du projet, notamment en lien avec les thématiques clés, (ii) la localisation par rapport aux zones de concentration du projet initialement identifiées, et (iii) la participation ou non du RePER. Les activités combineront : l'observation directe des infrastructures et des équipements avec des entretiens, individuels et en petit groupe, avec les bénéficiaires directs.

<sup>8</sup> Un séminaire avec le comité de pilotage ayant déjà eu lieu lors de l'achèvement du projet, nous notons les recommandations issues de ce comité et proposons plutôt des entretiens individuels avec les principaux ministères et directions concernés.

la conduite d'entretiens par visioconférence pour le cadrage et la collecte de données et d'informations sur le programme; la poursuite de la revue documentaire de façon plus approfondie.

46. **Phase principale.** Elle inclut la conduite d'une mission de deux semaines dans le pays pour la collecte de données. Les entretiens en distanciel auront lieu avant la mission. La mission de terrain s'achève avec l'organisation d'une réunion de présentation des constats préliminaires de l'évaluation et une présentation Powerpoint.
47. **Production du rapport d'évaluation.** Après la mission principale, une première version du rapport d'évaluation est préparée par l'équipe d'évaluation, qui est soumise à une revue interne de sa qualité par les pairs au sein du BIE. Une version révisée est produite et partagée pour recueillir les commentaires de la Division WCA du FIDA et du Gouvernement du Tchad. Le BIE finalisera le rapport sur la base des commentaires reçus, et en fournissant une explication écrite sur la pertinence de chaque commentaire et la façon dont cela a été pris en compte dans la finalisation du rapport.
48. **Phase finale de l'évaluation.** Une réponse écrite de la Direction du FIDA au rapport final de l'EvPP sera préparée par le Département de la gestion du programme du FIDA. Cette réponse sera incluse dans le rapport final avant sa publication et mise en ligne sur le site internet du FIDA.

### Équipe d'évaluation et calendrier prévisionnel

49. **Équipe d'évaluation.** M. Kouessi Maximin Kodjo, responsable supérieur d'évaluation au BIE, coordonne cette EvPP. Mme Claude Saint-Pierre, consultante principale internationale du BIE, est en charge des étapes clés de l'évaluation : préparation, collecte des données, production du rapport provisoire et final. M. Ezechiel Dingamadji, consultant national basé au Tchad, appuiera la consultante principale, y compris pour la production du rapport. L'appui administratif tout au long du processus est fourni par Mme Laure Vidaud, assistante d'évaluation au BIE.

### Annexe à la note d'orientation. Points clés de la matrice d'évaluation

Critères d'évaluation et sous-critères
<b>Pertinence</b>
Cohérence entre la stratégie de résilience du projet et les politiques et stratégies du Tchad et du FIDA
Évolution de cette cohérence au cours du projet
Caractère réaliste du projet et du montage institutionnel, centrage sur des actions et besoins clés, prise en compte des leçons apprises du PADER-G
Qualité de la conception du cadre logique
Stratégie de ciblage géographique, des publics vulnérables et des jeunes
Facteurs de décision lors du recentrage sur les infrastructures à mi-parcours
Réponse aux besoins de renforcement des capacités après ce recentrage
Pertinence des modalités retenues pour assurer la résilience et la durabilité des infrastructures
<b>Efficacité</b>
Effets à moyen terme sur les systèmes de production
Effets à moyen terme sur la diversification des sources de revenus
Progression vers l'objectif d'ensemble de résilience
Accès à la formation et satisfaction
Réponse à la crise de la covid-19 et enseignements
Ciblage géographique effectif

## Critères d'évaluation et sous-critères

Ciblage des bénéficiaires directs

Innovations testées et confirmées

### Efficiencia

Délais de décaissement et gestion de la trésorerie du projet

Délais de passation des marchés publics

Coûts de mise en œuvre, montant FIDA par bénéficiaire

Viabilité économique

Conséquences budgétaires du recentrage sur les infrastructures

Investissement initial dans une communauté et reproductibilité à plus grande échelle

### Impact sur la pauvreté rurale

Qualité des enquêtes réalisées

Impacts sur la sécurité alimentaire et la nutrition

Impacts sur le revenu et les moyens de productions

Impacts sur le capital social

Impacts sur les institutions et les politiques

### Durabilité

Modalités de gestion post-projet

État des infrastructures

Poursuite de l'appui via d'autres projets

Reproduction à plus grande échelle pendant et après le projet

Gestion des ressources naturelles

Adaptation au changement climatique et résilience : stratégie

Cohérence et complémentarité avec les interventions des autres partenaires internationaux

Adaptation au changement climatique : actions spécifiques et leçons apprises

Réponse aux événements climatiques extrêmes en cours de projet et enseignements

### Égalité des sexes et autonomie des femmes

Clarté de la stratégie genre

Cohérence entre la stratégie genre et les besoins des femmes (productrices agricoles, responsables de petites entreprises), prise en compte des obstacles à leur participation

Mise en œuvre de la stratégie genre

Évolutions des charges de travail

Évolutions de l'accès aux ressources en eau, au foncier, aux ressources fourragères et au crédit

Évolutions de la participation aux décisions communautaires

Évolution des attitudes des parties prenantes

### Performance des partenaires : FIDA

Ressources humaines des missions FIDA

Qualité de la conception

Qualité des recommandations émises

Délai de prise des décisions

Implication de la Direction pays

**Critères d'évaluation et sous-critères**

Leçons apprises de la réorientation à mi-parcours

Autres leçons apprises

**Performance des partenaires : Gouvernement**

Fonctionnement du comité de pilotage

Capacités de l'UCGP

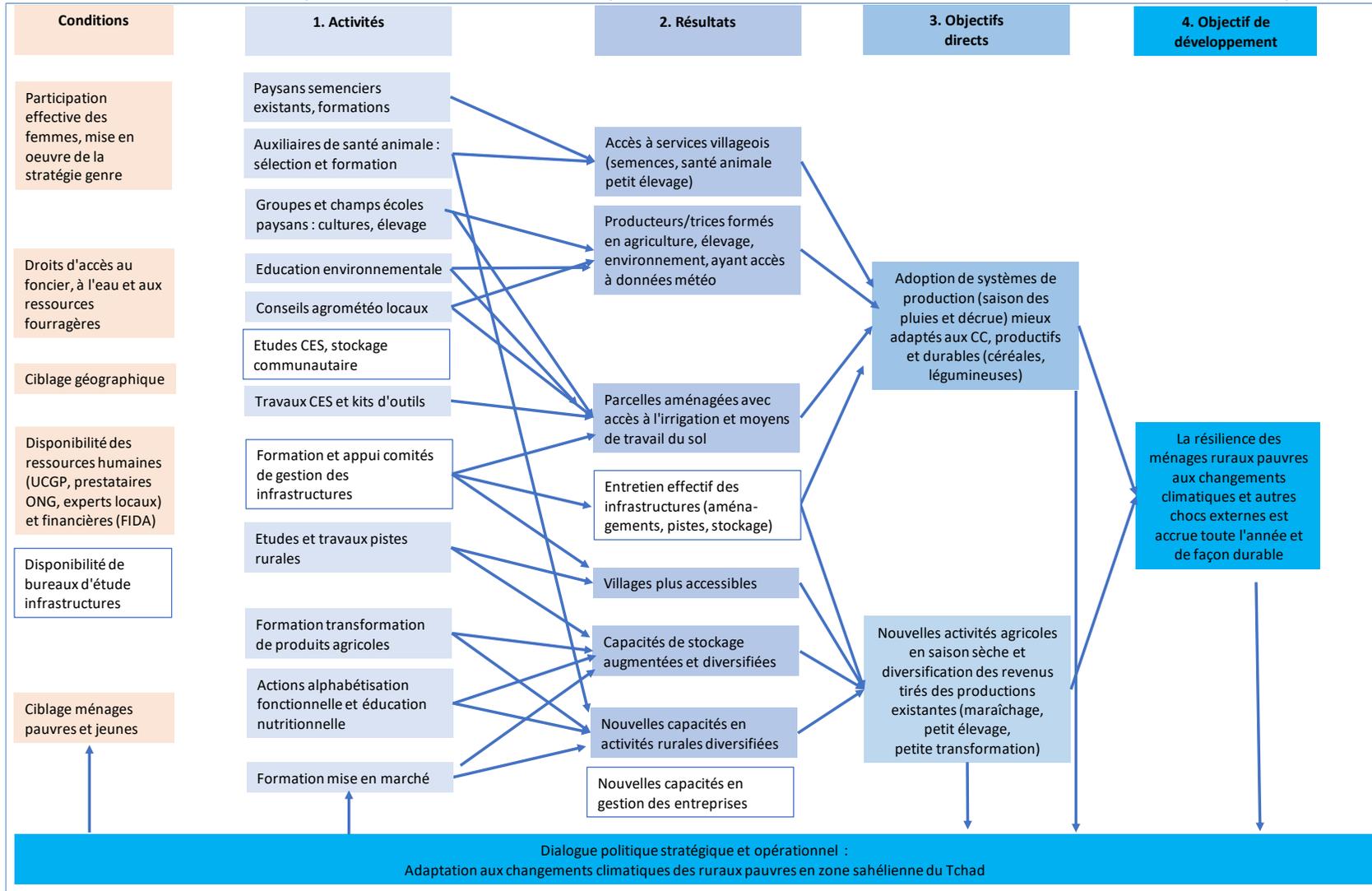
Modalités de coordination entre les actions

Modalité de gestion des connaissances sur les activités génératrices de revenus

---

# Théorie du changement de PARSAT

Version révisée tenant compte des observations faites pendant l'EvPP. En blanc : éléments de la TdC mis en œuvre partiellement.



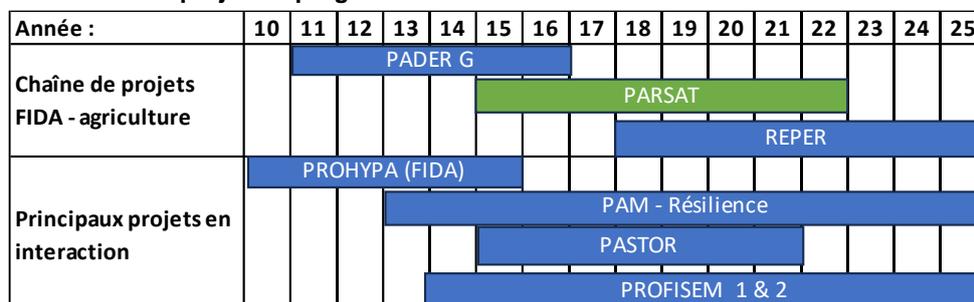
## Informations complémentaires

### 1. Contexte des projets de développement pendant le PARSAT

Le PARSAT a été conçu sur les expériences et essais du PADER-G en 2015. Il est mis en œuvre en interconnexion avec d'autres projets (pastoralisme, semences, résilience) intervenant dans la même zone.

Figure 1

Panorama des projets et programmes en interaction avec le PARSAT



Source : analyse BIE à partir des documents de projet.

### 2. Réalisations du PARSAT et portée

Les niveaux cibles de réalisation, initiaux ou révisés, ont été atteints ou dépassés pour la plupart, à l'exception de l'alphabétisation. Les cibles avaient été révisées à la hausse pour toutes les formations autres que les CEP. Le maraîchage est la seule activité pour laquelle la cible avait été revue à la baisse à mi-parcours (de 700 ha à 200 ha). Les seuils d'épandage ont été la seule activité additionnelle.

Tableau 3

Niveaux de réalisation des activités du PARSAT

Activité	Unité	Cible (cible à la conception si différente)	Avancement à mi-parcours	Réalisation	% réalisation
Maraîchage communautaire	Ha	200 (700)	176	181	91%
Aménagements (pluvial)	Ha	10 000	3 462	6 749	67%
Diguettes (décrue)	Ha	4 300		9 196	161%
Seuils d'épandage de crues	N	8 (0)	0	5	63%
Seuils d'épandage de crues	Ha	1 000 (0)	0	1 084	108%
Total aménagements	Ha	16 000	11 408	17 491	109%
Nombre de paysans semenciers formés et appuyés	Personnes	146 (95)	146	146	100%
Nombre d'auxiliaires de santé animale formés et appuyés	Personnes	90	80	90	100%
Groupes de production agricole et de bétail créés/consolidés (CEP)	N	800	623	787	98%
Femmes leaders formées	Personnes	100	40	105	105%
Personnes alphabétisées	Personnes	6 400	1 686	3 487	54%
Personnes ayant bénéficié de sessions d'éducation environnementale	Personnes	15 600 (5 700)	12 853	19 685	126%
Personnes ayant accès à une information agroclimatique	Personnes	15 000 (8 000)	10 032	10 032	67%

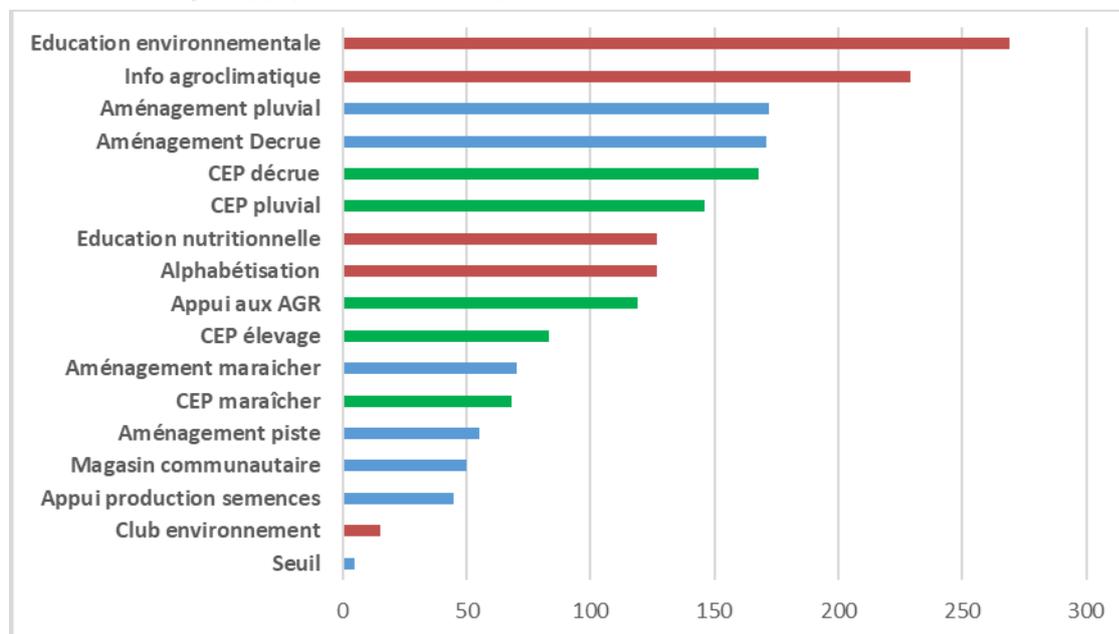
Activité	Unité	Cible (cible à la conception si différente)	Avancement à mi-parcours	Réalisation	% réalisation
Ménages recevant un soutien ciblé pour améliorer leur nutrition	Ménages	15 000 (5 000)		24 714	165%
Réhabilitation de points critiques de pistes	N	80	106	128	160%
Magasins de stockage	N	40	44	50	125%
Personnes formées aux activités génératrices de revenus (AGR) ou à la gestion des entreprises	N	3 000 (900)	1576	2 412	80%
Nombre de projets AGR (petite transformation)	N	300	140	296	99%

Sources : cadres logiques du rapport de conception et du rapport d'achèvement pour les cibles, données UCGP par département pour les réalisations.

Le renforcement des capacités a touché presque tous les villages ciblés. Les investissements ont touché plus de la moitié des villages ciblés. Les activités mixtes comme les champs-écoles paysans de cultures de décrue et les activités génératrices de revenus ont touché un nombre de villages important.

Figure 2

### Nombre de villages appuyés par PARSAT, par activité



Source : analyse BIE de la base des villages bénéficiaires. En bleu : investissement matériel. En orange : renforcement des capacités. En vert : activité mixte.

### 3. Actions démarrées ou confirmées ou démarrées avant, pendant et après le PARSAT

L'atelier des parties prenantes à Mongo a mis en exergue les paquets d'activités mis en place avant le PARSAT, les innovations pendant le PARSAT et la duplication dans d'autres projets du FIDA au Tchad ainsi que d'autres bailleurs (Banque africaine de développement et Banque interaméricaine de développement).

Tableau 4

**Activités testées et confirmées pendant, avant ou après le PARSAT**

Avant le PARSAT	Pendant le PARSAT	Après le PARSAT
Accès à des semences paysannes de qualité produites localement	Continuation, adhésion à une fédération nationale	Accès à des semences de qualité
Aménagements maraîchers (puits maraîchers)	Continuation	
Magasins communautaires de stockage	Continuité, diversification	Continuation
Alphabétisation fonctionnelle	Continuation, avec formation diplômante	Continuation
	Magasins semenciers	Continuation
Caisses d'épargne	Hors PARSAT	Reprise des caisses d'épargne
Pistes rurales	Fourniture de kits d'entretien	
	Aménagements hydroagricoles (zaï, demi-lune, diguette, cordons, seuils d'épandage, exhaure solaire)	Continuation
	CEP agropastoral	Continuation
	Travaux HIMO	Continuation
	Vaccination des petits ruminants et des volailles	Continuation
	Transformation du poisson, transformation d'huile (presse à huile), aires de séchage des produits maraîchers	Continuation
Éducation environnementale	Éducation environnementale avec les élèves et les parents	Continuation
	Pistes rurales avec les comités de gestion et kits d'entretien	
	Éducation nutritionnelle à travers les animatrices nutritionnelle et les mamans lumières	Continuation
	Élaboration d'une stratégie genre et ciblage	Élaboration d'une stratégie genre et ciblage
	Introduction de l'approche GALS	Développement de l'approche GALS
	Leadership féminin	Leadership féminin
	Auxiliaires féminines de santé animale	Auxiliaires féminines d'élevage
	Prise en compte du genre dans la formulation des projets et des programmes	Continuation
	Accès au foncier	Continuation
	Atelier d'autoévaluation participative sur le temps de travail des femmes	Continuation
	Latrines	
	Forages maraîchers	

Source : atelier des parties prenantes à Mongo.

#### 4. Défis et solutions dans la mise en œuvre du PARSAT

Les opérateurs de mise en œuvre ainsi que l'UCGP ont identifié les défis qui se sont posés pendant le PARSAT et les solutions pour y répondre. Certaines solutions ont été mises en œuvre pendant le projet et d'autres sont des propositions d'amélioration.

Ces défis et solutions concernent principalement les infrastructures, la gestion du projet, les aspects transversaux, les champs-écoles paysans et les semences. Peu de remarques ont été faites au sujet des activités génératrices de revenus.

Les principaux mots clés résumant ces défis et solutions sont : retards, portée, santé animale, passation de marchés, accompagnement des comités et accès à l'eau pour le maraîchage.

## 5. Principaux changements dans cinq villages en lien avec le PARSAT

Tableau 5

### Synthèse des échanges et constats dans les villages visités pendant l'EvPP

Nom du village	Koubo Adougoul	Dibo	Tchoro	Kolka	Bandaro
Département					
Distance de Mongo (km)	50	15	40	25	10
Accès difficile en saison des pluies (oui/non)	Non	Oui	Non	Oui	Oui
Actions du PARSAT	Aménagement maraîcher, alphabétisation, CEP maraîcher, élevage et éducation nutritionnelle	Pluvial, décrue, maraîchage, alphabétisation, magasin, extraction d'huile, éducation nutritionnelle	Aménagement pluvial, CEP pluvial, magasin, alphabétisation, éducation nutritionnelle, maraîchage	Apiculture, aménagement et CEP pluvial, éducation nutritionnelle, maraîchage, alphabétisation	Maraîchage, éducation environnementale, éducation nutritionnelle, élevage et alphabétisation, aménagement pluvial
Autres projets	ACRA – maraîchage, AURA – CARITAS, PAPAT, PAM		PAM (cantine scolaire et résilience)	IRC, PASTOR	PAM (cantine scolaire et résilience)
Principaux changements en 10 ans	Superficie des cultures de décrue augmentée grâce à la construction de digues, pas de période de soudure, puits maraîchers	Introduction de légumes dans le potager, puits maraîchers, disponibilité de magasins, unité de transformation, technique de semis avec les CEP, prise de parole en public par les femmes, présence d'animaux (chèvre, mouton, bœuf) dans les ménages	Magasin de stockage, équipements agricoles (houes, semoirs, charrues), puits maraîchers et motopompe	Embouche bovine, achat de bœufs pour le labour, motos, équipements de récolte du miel, ruche améliorée, augmentation des superficies pour le labour, puits maraîchers, disponibilité des céréales en période de soudure	Traction animale pour le labour, auxiliaire de santé animale, kits pour le bétail, achat d'animaux
Cultures pluviales	Sorgho, arachide, sésame, piment, gombo	Sorgho, arachide, sésame, gombo	Sorgho, arachide, sésame, gombo	Sorgho, arachide, sésame, gombo	Sorgho, arachide, sésame, gombo
Cultures de décrue	Sorgho de décrue	Sorgho de décrue	Sorgho de décrue	Sorgho de décrue	Sorgho de décrue
Maraîchage	Oseille, laitue, gombo, navet, chou, aubergine, tomate, oignon, roquette, corchorus	Oseille, laitue, gombo, navet, chou, aubergine, tomate, oignon, roquette, corchorus	Oseille, laitue, gombo, tomate, oignon, corchorus, haricot	Oseille, laitue, gombo, tomate, oignon	Oseille, laitue, gombo, piment, tomate, oignon, corchorus, moringa

Nom du village Département	Koubo Adougoul	Dibo	Tchoro	Kolka	Bandaro
Élevage	Bœuf, mouton, chèvre et volaille	Bœuf, mouton, chèvre et volaille	Bœuf, mouton, chèvre et volaille	Bœuf, mouton, chèvre et volaille	Bœuf, mouton, chèvre et volaille
Intégration cultures-élevage	Utilisation des fumures à base de crottins d'animaux	Utilisation des fumures à base de crottins d'animaux	Utilisation des fumures à base de crottins d'animaux	Utilisation des fumures à base de crottins d'animaux	Utilisation des fumures à base de crottins d'animaux
Sécurité alimentaire	Acceptable	Acceptable	Acceptable	Acceptable	Acceptable
Priorités citées pour le développement du village	Création du lycée, réparation du château d'eau, AGR (service, réparation, électricité), maraîchage pour les jeunes, centre de santé, clôture du site	Moulin à farine, construction d'un radié pour la traversée en saison des pluies, forage avec système solaire pour le site de maraîchage, réhabilitation des diguettes, centre de santé, semences améliorées, semoirs, charrettes, charrue, latrines, clôture du site maraîcher	Centre de santé, unité de transformation, crédit pour la commercialisation, réhabilitation des salles de classe et des équipements, couture, forages, formation à la culture, au maraîchage et à l'élevage,	Besoin de tracteurs pour le labour, magasin de stockage du miel, appui au labour à sec, équipements pour la récolte du miel, clôture du site maraîcher	Centre de santé, eau potable, équipements de labour, unité de transformation de l'arachide et des céréales, piste, CEP

Source : groupes de discussion dans les villages.

## 6. Perceptions de la fragilité à mi-parcours

Les facteurs de fragilité spécifiques varient d'une localité à une autre suivant leur degré d'appréciation par les bénéficiaires et les acteurs. Ils se résument autour de : la dégradation des ressources naturelles et de l'environnement, le climat et la perturbation météorologique, la faible disponibilité des services de base et de production, la faiblesse des marchés et des prix des denrées, l'instabilité des points de vente, l'insécurité alimentaire et la malnutrition, le chômage et le manque de revenus, la pauvreté conduisant à l'épuisement des actifs, l'inégalité sociale et l'exclusion, l'insécurité et la violation des droits de l'homme, la violence et les troubles civiques, les conflits agropastoraux et fonciers, les restrictions liées à la covid-19.

La fragilité a des répercussions négatives sur le développement rural et la sécurité alimentaire. Dans les zones rurales, la fragilité peut entraîner de graves conséquences sur la production agricole et les moyens d'existence en général, les plus vulnérables, notamment les femmes et les jeunes, étant les plus durement touchés.

En 2021, les parties prenantes rencontrées lors d'une mission de collecte de données pour l'évaluation du BIE dans la zone du PARSAT ont perçu la fragilité sous plusieurs dimensions. Ces dimensions ont été notées par les parties prenantes de 1 à 5. L'échelle de notation est la suivante : 1 = insignifiant, 2 = minime, 3 = modéré, 4 = élevé, 5 = très élevé.

Tableau 6  
**Notation des dimensions de la fragilité par les parties prenantes en 2021**

	Perception des bénéficiaires	Perception des organisations locales	Perception de l'équipe projet
Environnement/dégradation des ressources naturelles	3 à 5	4 à 5	4 à 5
Climat/perturbation météorologique	4 à 5	4 à 5	4 à 5
Faible disponibilité des services de base	3 à 5	3 à 4	3 à 4
Faible disponibilité des services de production	4 à 5	3 à 4	4 à 5
Faiblesse des marchés et des prix des denrées, instabilité des points de vente	2 à 4	3 à 4	2 à 3
Insécurité alimentaire et malnutrition	4 à 5	3 à 4	4 à 5
Chômage et manque de revenus	4 à 5	4 à 5	4 à 5
Pauvreté conduisant à l'épuisement des actifs	2 à 3	2 à 3	2 à 3
Inégalité sociale et exclusion	1 à 2	3 à 4	1 à 2
Insécurité, violation des droits humains	2 à 3	3 à 4	2 à 3
Restrictions des déplacements liées à la covid-19	1 à 2	2 à 3	1 à 2
Conflit agriculteurs-éleveurs	3 à 4		3 à 4
Conflits fonciers	3 à 4		3 à 4

Source : BIE, 2021.

## 7. Qualité de la mise en œuvre

Les missions de supervision du FIDA analysent la qualité de la mise en œuvre sous l'angle d'un ensemble de critères. L'EvPP reprend ces scores dans l'analyse de la performance des partenaires.

Tableau 7  
**Scores de qualité de la mise en œuvre pendant le projet**

Mission	16-1	16-2	17-1	17-2	18	19-1	19-2	Mi-parcours	20	21	22	Score moyen
Audits	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4,8
Qualité de la gestion du projet	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4,7
Engagement avec les bénéficiaires	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4,5
Taux de décaissement	4	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4,5
Conformité avec les clauses des prêts	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4,5
Passation de marchés	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4,4
Gestion des savoirs				4	4	4	4	4	4	5	5	4,3
Cohérence PTBA/activités	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4,1
Suivi-évaluation	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4,1
Gestion financière	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4,1
Adaptabilité des prestataires	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,0
Fonds de contrepartie	4	2	4	3	3	4	5	5	5	4	4	3,9

Source : rapports des missions d'appui et de supervision.

## Parties prenantes rencontrées

N°	Noms Et Prénoms	Fonctions	Villages/localités
<b>Bénéficiaires</b>			
1	Mantar Nadje Abbo	Secrétaire du groupement maraîcher et représentant du chef de village 1	Koubo Adougoul
2	Katri Djarma	Représentant du chef de village 2	Koubo Adougoul
3	Bichara Wal-Houda	Producteur	Koubo Adougoul
4	Djimet Jean Baptiste	Producteur	Koubo Adougoul
5	Ali Adef	Semencier	Koubo Adougoul
6	Abby Bourso Wal-Houda	Producteur	Koubo Adougoul
7	Moumine Ahmat	Producteur	Koubo Adougoul
8	Mariam Jean Baptiste (F)	Monitrice d'alphabétisation	Koubo Adougoul
9	Achta Kabbir (F)	Magasinière	Dibo
10	Fatime Idriss (F)	Trésorière du groupement maraîcher	Dibo
11	Kalia Abdiker (F)	Magasinière	Dibo
12	Azziza Abdiker (F)	Transformatrice d'huile	Dibo
13	Issa Kabarou	Président du CEP cultures	Dibo
14	Allamine Yacoub	Chef du village	Dibo
15	Abdelmadjic Malick	Producteur	Dibo
16	Zakaria Seid	Enseignant	Dibo
17	Ahmed Adiker	Producteur	Dibo
18	Abdel-Azziz Massalick	Producteur	Dibo
19	Adama Akouan (F)	Membre du groupement maraîcher	Tchoro
20	Merisse Mahamat (F)	Présidente du groupement maraîcher	Tchoro
21	Zara Akouan (F)	«Maman lumière» pour l'éducation nutritionnelle	Tchoro
22	Kadidja Moussa Mongo (F)	Membre du comité de gestion du magasin	Tchoro
23	Houra Mahamat (F)	Trésorière du groupement maraîcher	Tchoro
24	Zaïnan Moussa (F)	Membre du CEP élevage	Tchoro
25	Rakis Kourada	Chef de village	Tchoro
26	Hamdam Moussa	Président du CEP cultures et du comité de gestion du barrage, moniteur d'alphabétisation	Tchoro
27	Adoum Moussa	Producteur	Tchoro
28	Youssouf Haouhada	Secrétaire du groupement maraîcher et magasinier	Tchoro
29	Hassan Djimet	Président du magasin	Tchoro
30	Harba Hissein	Producteur	Tchoro
31	Brahim Deye	Producteur	Tchoro
32	Saad Nafi Youssouf	Chef de village	Kolka

## Annexe VII

33	Abakar Idriss	Secrétaire du comité de gestion d'aménagement	Kolka
34	Abdoulaye Saïp	Président du groupement apicole Ardebaye Miel	Kolka
35	Annour Moussa	Président du groupement apicole Bouksa Miel	Kolka
36	Yaya Hissein	Membre du groupement apicole Ardebaye Miel	Kolka
37	Djibrine Issa	Imam	Kolka
38	Zakaria Issa	Membre du groupement apicole Bouksa Miel	Kolka
39	Mahamat Nafi	Secrétaire du groupement apicole Ardebaye Miel et moniteur d'alphabétisation	Kolka
40	Brahim Abdouramane	Vice-président du groupement apicole Bouksa Miel	Kolka
41	Zaïd Abdoulaye	Membre du groupement apicole Ardebaye Miel	Kolka
42	Ache Ramadan (F)	Membre du CEP élevage	Bandaro
43	Haoua Djako (F)	Auxiliaire de santé animale	Bandaro
44	Adama Moussa (F)	Membre de CEP élevage	Bandaro
45	Zara Daoud (F)	Membre de CEP élevage	Bandaro
46	Mariam Moussa (F)	Membre de CEP élevage	Bandaro
47	Azziza Djimet (F)	Membre de CEP élevage	Bandaro
48	Fatouma Ahmat	«Maman lumière» pour l'éducation nutritionnelle	Bandaro
49	Amina Ali (F)	«Maman lumière» pour l'éducation nutritionnelle	Bandaro
50	Moussa Abdallah	Relais communautaire	Bandaro
51	Mahamat Djimet	Responsable de la pépinière CIFOR	Bandaro
52	Goudja Djalli	Responsable de la pépinière CIFOR	Bandaro
53	Masar Haren	Président du groupement maraîcher	Bandaro
54	Sofoy Hamdam	Membre du groupement maraîcher	Bandaro
55	Souleyman Chawri	Président du CEP cultures	Bandaro
56	Saïna Adoum	Producteur	Bandaro
57	Adoum Lapia	Producteur	Bandaro
58	Zaïbo Zaïd	Producteur	Bandaro
59	Idet Saniti	Producteur	Bandaro
60	Seïd Diar	Chef du village	Bandaro
<b>Partenaire De Développement - Mongo</b>			
61	Mamadou Konate	Chargé de programme Résilience/PAM	Mongo
<b>Équipe Ucgp – Mongo</b>			
62	Abdoulaye Mahamoud Labit	Coordonnateur du Programme FIDA Tchad	Mongo
63	Djibrine Sabre	Assistant suivi-évaluation	Mongo
64	Mbaïbel Mbaïouala	Responsable nutrition	Mongo

65	Timane Tassi Soudou	Responsable aménagement hydroagricole et infrastructure	Mongo
66	Djindilan Mani	Responsable planification territoriale et organisations de producteurs	Mongo
67	Djedion Mbaiakambe Roland	Responsable systèmes de production agropastoraux	Mongo
68	Haouvang Laba Christophe	Responsable changement climatique et environnement	Mongo
69	Datoloum Kilareou	Responsable de développement filières et agroalimentaire	Mongo
70	Yanne Naoura	Responsable communication et gestion des savoirs	Mongo
71	Moïse Norbert	Assistant responsable passation de marché	Mongo
72	Moremem Brigitte	Responsable genre et ciblage	Mongo
73	Housmi Moubarac	Technicien génie rural	Mongo
74	Youssef Khamis	Responsable suivi-évaluation	Mongo
75	Gnebe Djiri	Technicien génie rural	Mongo
76	Kohone Osee Batho	Chargé de programme	Mongo
77	Ammalkher Hamra Brahim	Assistante coordonnateur	Mongo
<b>Opérateurs De Mise En Œuvre</b>			
78	Seïd Ahmat Djarma	Coordonnateur technique, ONG MOUSTAGBAL	Mongo
79	Mahamat Saleh Ramadan	Superviseur, ONG BRAVER	Mongo
80	Seïd Eringuel	Technicien, ONG NAGDARO	Mongo
81	Maïmouna Youssouf	Présidente CELIAF	Mongo
82	Abakar Sofoye	Superviseur, ONG TSTV	Mongo
83	Abba Tahir Idriss	Superviseur, ONG FAPLN	Mongo
84	Souar Mahamat	Président, CNCPR	Mongo
85	Issa Tamour	Superviseur, ONG MOUSTAGBAL	Mongo
86	Djibrine Radouane	Superviseur, ONG FBCG	Mongo
87	Sakine Ramat	Coordonnateur technique, ONG FAPLN	Mongo
<b>Services Déconcentrés De l'État</b>			
88	Moula Kadaguina	DSP-MPTA	Mongo
89	Youssef Djabir	Chef de secteur élevage	Mongo
90	Ibet Bechir	Chef de subdivision génie rural et hydroagricole	Mongo
<b>Entretiens N'djamena</b>			
91	Abdelkadir Altidjani Koiboro	Secrétaire général, MPTA	N'Djamena
92	Dr Djoumbe Achim	DEPS-MPTA	N'Djamena
93	Moussa Saleh	Point Focal PARSAT, DEPS-MPTA	N'Djamena
94	Koffi Akakpo	Directeur Pays Adjoint, PAM	N'Djamena
95	Mamane	Chef de section Résilience, PAM	N'Djamena

<b>Atelier De N'Djamena</b>			
96	Ahmat Agala	Point focal, MEPDD	N'Djamena
97	Gayesena Yassine	ITRAD	N'Djamena
98	Sougui Dety Ouche	Représentant point focal, Ministère des infrastructures et du désenclavement	N'Djamena
99	Hissein Dogo	Coordinateur technique, ONG FIKIRNA	N'Djamena
100	Sellier Alix	Assistante technique, ONG MOUSTAGBAL	N'Djamena
101	Abdoulaye Baine	Directeur général, ONG MOUSTAGBAL	N'Djamena
102	Lagnaba Kakiang	Personne ressource	N'Djamena
103	Guirdoum Nandingar	Directeur général adjoint, DGGRHA/MPTA	N'Djamena
104	Mamoudou Hassane	Chargé des Politiques, FAO	N'Djamena
105	Dr Patcha Koudje	Personne ressource	N'Djamena
106	Soumaine Albichir	Point Focal, CNCPR	N'Djamena
107	Kolyang Palibele	Président, CNCPR	N'Djamena
108	Sanoussi Hisseine Hamdane	Directeur général adjoint, DGPAF/MPTA	N'Djamena
<b>Entretiens Pré-Mission De Juillet</b>			
109	Norvilus Marcelin	Directeur pays du FIDA pour la Guinée Bissau et la Mauritanie	Visioconférence
110	Alessandro Marini	Directeur Pays FIDA pour le Tchad et la Côte d'Ivoire	Visioconférence
111	Dingamnyel Clyson	Responsable administratif et financier, programme FIDA Tchad	Visioconférence
112	Souapebe Gabpobe	Responsable technique, RePER et SD3C	Visioconférence
113	Kiram Kou Hamid	Spécialiste agriculture digitale, RENFORT	Visioconférence
114	Abakar Hamit Mouctar	Chef d'antenne, RePER	Visioconférence
<b>Autres Personnes Rencontrées En Entretiens Pré-Mission De Septembre</b>			
115	Ali Gamane Kaffine	Chef d'antenne, PARSAT	Visioconférence
116	Mahamat Nour Maï	Directeur, DSP-MPTA	Visioconférence
117	Ayday Lintel	Point focal, ANAM	Visioconférence
118	Koularambaye Koundja Julien	Point focal, FIDA – Tchad	Visioconférence
119	Abdoulaye Senoussi Wadak	Directeur adjoint partenariat international, MPEPI	Visioconférence
120	Allamine Mahamat Mbodou	Directeur attractivité nationale, MPEPI	Visioconférence
121	Mahamat Brahim	Secrétaire général, MPEPI	Visioconférence
122	Beultoingar Lina	Responsable genre et ciblage, PARSAT	Visioconférence
123	Marabane Ngar-Odjilo	Formatrice, CELIAF	Visioconférence

## Bibliographie

### Documents du projet et autres documents du FIDA au Tchad

#### Fonds international de développement agricole (FIDA), Rome.

- \_\_\_\_\_. 2009. *République du Tchad. Programme d'options stratégiques pour le pays.*
- \_\_\_\_\_. 2014. *Projet d'amélioration de la résilience des systèmes agricoles au Tchad (PARSAT). Rapport principal et appendices.*
- \_\_\_\_\_. 2017a. *République du Tchad. Examen à l'achèvement du COSOP 2010-2015.*
- \_\_\_\_\_. 2017b. *République du Tchad. Note de stratégie de pays.*
- \_\_\_\_\_. 2017c. *Stratégie de ciblage du PARSAT Pauvreté, Genre, Jeunes.*
- \_\_\_\_\_. 2018. *Rapport du président : proposition de don au titre du Cadre pour la soutenabilité de la dette à la République du Tchad pour le Projet de renforcement de la productivité des exploitations agropastorales familiales et résilience (RePER).*
- \_\_\_\_\_. 2019. *PARSAT. Revue à mi-parcours. Rapport principal et appendices.*
- \_\_\_\_\_. 2020. *République du Tchad. Programme d'options stratégiques pour le pays (COSOP) 2020-2025.*
- \_\_\_\_\_. 2021. *Politique révisée de l'évaluation au FIDA.*
- \_\_\_\_\_. 2022a. *PARSAT, Rapport d'achèvement. Rapport principal et appendices.*
- \_\_\_\_\_. 2022b. *Évaluation des effets des aménagements des pistes rurales sur les bénéficiaires dans la zone d'intervention du PARSAT.*
- \_\_\_\_\_. 2022c. *Manuel de l'évaluation du FIDA 2022.*

#### Autres documents du FIDA

- BIE (Bureau indépendant de l'évaluation). 2018. *République du Tchad : Projet d'hydraulique pastorale en zone sahélienne: évaluation de la performance du projet.* FIDA, Rome.
- BIE. 2021. *Évaluation sous-régionale des pays en situation de fragilité : Enseignements tirés des appuis du FIDA aux pays du G5 Sahel et dans le nord du Nigéria.* Rapport pays : Tchad. FIDA, Rome.
- Cavatassi, R., Mabiso, A., Abouaziza, et M. Djimeu, E. 2018. *Impact Assessment of the Cereal Banks Intervention in the Programme d'Appui au Développement Rural dans le Guéra (PADER-G), Chad.* FIDA, Rome.

#### Autres documents

- Banque mondiale. 2021. *Tchad : évaluation de la pauvreté : investir dans l'augmentation des revenus ruraux, le capital humain et la résilience pour soutenir une réduction durable de la pauvreté.* Washington.
- Buredda Consulting. 2022. *Rapport d'évaluation des effets des actions d'appui à la production et de stockage réalisées dans le cadre du PARSAT.* N'Djamena.
- CACF (Central Africa Consulting and Finance). 2022. *Évaluation des effets des activités génératrices des revenus sur les conditions de vie des populations bénéficiaires de l'appui du PARSAT.* Douala (Cameroun).
- CIDEL. 2022. *Évaluation des effets directs des activités du volet éducation nutritionnelle, genre et alphabétisation fonctionnelle dans le cadre du PARSAT.* FIDA, Rome.
- Confédération suisse et AFD (Agence française de développement). 2020. *Programme « Opérationnalisation de la filière semencière au Tchad » (PROFISEM).* Rapport semestriel, 1<sup>er</sup> semestre 2020. N'Djamena.

- GIZ (Agence allemande de coopération internationale). 2012. *Bonnes pratiques de conservation des eaux et sols. Contribution à l'adaptation au changement climatique et à la résilience des producteurs : les expériences de quelques projets au Sahel*. Bonn (Allemagne).
- GIZ. 2021. *Profil de risque climatique : Tchad*. Bonn (Allemagne).
- Gouvernement du Tchad et PNUD. 2023. *Stratégie nationale de développement du secteur privé*. N'Djamena.
- Groupe Banque mondiale. 2020. *Tchad. Note sur la situation de l'économie et de la pauvreté au temps de la covid-19*. Washington.
- Groupe Banque mondiale. 2023. *Creating Markets in Chad: Mobilizing Private Investment for Inclusive Growth*. Washington.
- Groupe de coopération pour l'évaluation. 2017. *Gender: Main messages and findings from the ECG Gender practitioners workshops*. Washington. <https://www.ecgnet.org/document/main-messages-and-findings-ieg-gender-practitioners-workshop>
- Hiernaux P., Abderaman M.A., Bechir A.B. et Passinring K. 2021. *Diversité des pratiques pastorales, des mobilités et des trajectoires d'adaptation des systèmes pastoraux et agro-pastoraux au changement*. ACCEPT.
- Le Résilient. (2017-2020). *Bulletins d'infos du PARSAT et du PARSAT-RePER*, numéros 1 à 12. Mongo (Tchad).
- MAI (Ministère de l'agriculture et de l'irrigation). 2013. *Plan quinquennal de développement de l'agriculture au Tchad*. N'Djamena.
- Mbaye, S. 2019. *Rapport de suivi de l'impact du projet d'amélioration de la résilience des systèmes agricoles au Tchad*. Université Gaston Berger, Saint-Louis (Sénégal) et FIDA, Rome.
- MEEP (Ministère de l'environnement, de l'eau et de la pêche). 2017. *Stratégie nationale de lutte contre les changements climatiques au Tchad*. N'Djamena.
- MEERH (Ministère de l'environnement, de l'eau et des ressources halieutiques). 2010. *Programme d'action national d'adaptation aux changements climatiques*. N'Djamena.
- Ministère de l'économie et de la planification du développement, Nations Unies et Banque mondiale. 2020. *Étude d'impact socio-économique de la Covid-19 au Tchad*. N'Djamena.
- Ministère des finances, du budget et des comptes publics. 2022. *République du Tchad. Rapport sur l'aide internationale au Tchad*. N'Djamena.
- Organisation internationale des employeurs. 2023. *Analyse du climat des affaires dans les PMA : Tchad*. Meyrin (Suisse).
- OXFAM. 2016. *Atlas de la vulnérabilité dans le Guéra. 1<sup>ère</sup> partie : synthèse régionale*. Révision de l'atlas de 2013. Programme thématique sécurité alimentaire.
- PNUD (Programme des Nations Unies pour le développement). 2020. *Élargir l'horizon des populations et de la planète : le développement humain et l'Anthropocène. Tchad*. Note d'information à l'intention des pays concernant le Rapport sur le développement humain 2020. New York (États-Unis)
- Tchana, F., Savadog, A. et Noumedem Temgoua, C. 2022. *République du Tchad – Stimuler une prospérité partagée dans un pays enclavé en proie à la fragilité et aux conflits*. Banque mondiale, Washington.
- Union africaine. 2023. *Compact Tchad pour l'alimentation et l'agriculture*. Addis-Abeba.

Union européenne. 2014. *Tchad - Union Européenne : programme indicatif national pour la période- 2014-2020*. Bruxelles.



Bureau indépendant de l'évaluation  
Fonds international de développement agricole  
Via Paolo di Dono, 44 - 00142 Rome, Italie  
Téléphone: +39 06 54591 - Télécopie: +39 06 5043463  
Courriel: [evaluation@ifad.org](mailto:evaluation@ifad.org)  
[www.ifad.org/evaluation](http://www.ifad.org/evaluation)  
 [www.twitter.com/IFADeval](https://www.twitter.com/IFADeval)  
 [www.youtube.com/IFADevaluation](https://www.youtube.com/IFADevaluation)

