



Intermón Oxfam

COMMISSION EUROPÉENNE



Aide humanitaire et Protection civile

EVALUATION FINALE EXTERNE DU PROJET

**« APPUI AUX MENAGES VULNERABLES TOUCHES
PAR L'INSECURITE ALIMENTAIRE AU TCHAD »**

Version finale

Août 2014

Issa BELEMVIRE

Economiste, Consultant

Ouagadougou, Burkina Faso

Tél : (+226) 70 22 54 00 / 78 02 49 44

E-mail : issabelvi@yahoo.fr

TABLE DES MATIERES

| | |
|---|-----------|
| SIGLES ET ABBREVIATIONS..... | 4 |
| RESUME..... | 5 |
| LISTE DES TABLEAUX | 7 |
| INTRODUCTION..... | 8 |
| BUT DU RAPPORT | 8 |
| CHAMP D'INTERVENTION DU PROJET | 8 |
| OBJECTIFS DE L' EVALUATION | 8 |
| STRUCTURE DU RAPPORT | 9 |
| I. METHODOLOGIE DE L' EVALUATION..... | 10 |
| 1.1. PROCESSUS DE LA MISSION | 10 |
| 1.1.1. Phase préparatoire | 10 |
| 1.1.2. Phase des investigations..... | 10 |
| 1.1.3. Phase de rédaction du rapport..... | 11 |
| 1.1.4. Appréciation du déroulement de la mission | 11 |
| II. PRESENTATION DU PROJET | 12 |
| 2.1. CONTEXTE D'ELABORATION DU PROJET | 12 |
| 2.2. ANCRAGE INSTITUTIONNEL | 13 |
| 2.3. OBJECTIFS ET RESULTATS ATTENDUS DU PROJET | 13 |
| 2.4. ENVERGURE ET DUREE DU PROJET | 13 |
| 2.5. POPULATIONS CIBLEES | 13 |
| 2.6. COUT ET FINANCEMENT | 14 |
| III. PERFORMANCES DU PROJET | 15 |
| 3.1. ANALYSE DE LA THEORIE DU PROJET | 15 |
| 3.1.1. Cohérence interne du Projet | 15 |
| 3.1.2. Synergie avec d'autres interventions | 18 |
| 3.2. ANALYSE DE LA PERTINENCE DU PROJET | 18 |
| 3.2.1. Adéquation avec les politiques nationales et locales..... | 18 |
| 3.2.2. Réponse aux préoccupations des communautés..... | 19 |
| 3.2.3. Adéquation avec l'objectif de Oxfam | 19 |
| 3.3. EFFICIENCE DU PROJET | 19 |
| 3.3.1. Analyse du dispositif de gestion du Projet..... | 19 |
| 3.3.2. Analyse de la stratégie de mise en œuvre..... | 20 |
| 3.3.3. Analyse des coûts du projet..... | 21 |
| 3.3.4. Suivi évaluation de la mise en œuvre du Projet..... | 22 |
| 3.4. EFFICACITE DU PROJET | 23 |
| 3.4.1. Les moyens d'existence des ménages pauvres et très pauvres sont protégés et maintenus au-dessus du seuil d'urgence | 23 |
| 3.4.2. Le statut alimentaire et nutritionnel des ménages les plus pauvres est maintenu pendant la période de soudure 2013..... | 24 |
| 3.4.3. Des systèmes de suivi de la vulnérabilité et d'impact des activités de transfert monétaire sont mis en place..... | 25 |
| 3.4.4. 3581 ménages du BeG les plus affectés par la mauvaise campagne agropastorale de 2013-2014 maintiennent leurs moyens d'existence..... | 26 |
| IV. ANALYSE DES RESULTATS ET EFFETS DU PROJET | 27 |
| 4.1. NIVEAU DE REALISATION DES RESULTATS..... | 27 |
| 4.1.1. Résultat 1 : Les moyens d'existence des ménages pauvres et très pauvres sont protégés et maintenus au-dessus du seuil d'urgence..... | 27 |
| 4.1.2. Résultat 2 : Le statut alimentaire et nutritionnel des ménages les plus pauvres est maintenu pendant la période de soudure 2013..... | 28 |
| 4.1.3. Résultat 3 : Des systèmes de suivi de la vulnérabilité et d'impact des activités de transfert monétaire sont mis en place..... | 30 |
| 4.1.4. Résultat 4 : 3.581 ménages du BeG les plus affectés par la mauvaise campagne agropastorale de 2013-2014 maintiennent leurs moyens d'existence..... | 31 |
| 4.2. NIVEAU DE REALISATION DE L'OBJECTIF SPECIFIQUES | 33 |

| | |
|--|-----------|
| V. BILAN DES ACTIVITES ET LEÇONS APPRISES | 35 |
| 5.1. QUALITE DE LA MISE EN OEUVRE..... | 35 |
| 5.2. LEÇONS APPRISES | 37 |
| VI. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS | 39 |
| 6.1. CONCLUSION | 39 |
| 6.2. RECOMMANDATIONS..... | 39 |
| VII. ANNEXES | 40 |
| ANNEXE 1 : LISTE DES PERSONNES RENCONTREES..... | 40 |
| ANNEXE 2 : liste des documents consultes..... | 40 |
| ANNEXE 3 : situation des villages visites..... | 41 |
| ANNEXE 4 : terme de reference..... | 41 |

SIGLES ET ABBREVIATIONS

| | |
|--------|--|
| ACORD | : Association de Coopération et de Recherche pour le Développement |
| BeG | : Bar el Gazal |
| BF | : Blanket Feeding |
| CaLP | : Cash Learning Partnership |
| CEFOD | : Association d'envoi de volontaires et organisme de formation des acteurs de la solidarité internationale |
| CRS | : Catholic Relief Service |
| DCV | : Distribution ciblée de vivre |
| DPSA | : Direction de Production des Statistiques Agricoles |
| ECHO | : Office d'Aide Humanitaire de la Commission Européenne |
| ENSA | : Enquête Nationale de la Sécurité Alimentaire |
| FS | : Food Security |
| HEA | : Household Economy Approach |
| IO | : Intermon Oxfam |
| IRC | : International rescue committee |
| MEAL | : Monitoring, Evaluation, Accountability and Learning |
| MEL | : Monitoring Evaluation and Learning |
| OGB | : Oxfam Grande Bretagne |
| ONDR | : Office National du Développement Rural |
| ONG | : Organisation non gouvernementale |
| P | : Pauvre |
| PAM | : Programme Alimentaire Mondial |
| PDM | : Post Distribution Monitoring |
| PSD | : Plan Stratégique de Développement |
| PTM | : Programme de transfert monétaire |
| SCA | : Score de Consommation Alimentaire |
| SCI | : Stratégies d'Adaptation et de Survie |
| SISAAP | : Système d'Information sur la Sécurité Alimentaire et d'Alerte Précoce |
| SMART | : Suivi et évaluation standardisés des secours et transitions |
| TCC | : Transfert de cash conditionnel |
| TCI | : Transfert de cash inconditionnel |
| TP | : Très Pauvre |
| UNICEF | : Fonds des Nations unies pour l'enfance |

RESUME

Le Projet « Appui aux ménages vulnérables touchés par l'insécurité alimentaire au Tchad » a été mis en œuvre durant 11 mois (du 1er avril 2013 au 28 février 2014) dans les régions du Sila, du Guera et du Bar el Gazal en république du Tchad. Il a été instruit et mis en œuvre par Oxfam sous le cofinancement de ECHO et du PAM.

L'évaluation finale externe du projet qui a été conduite du 16 juillet au 12 août 2014 par un consultant indépendant Economiste, avait pour objectif d'apprécier les résultats atteints au regard des objectifs fixés, et de mesurer l'impact et la viabilité des actions. Les questions centrales auxquelles elle devait répondre sont les suivantes :

- le projet a-t-il atteint son objectif spécifique ?
- les cibles sont-elles les ménages les plus vulnérables ?
- les résultats opérationnels, les produits et services rendus, la pertinence et la qualité des réalisations ont-ils été efficaces et efficaces ?

Au terme de la démarche qui a duré 30 jours, il ressort les principaux résultats suivants :

Théorie du projet

Le projet présente une certaine cohérence au niveau de la logique verticale (objectifs, résultats et activités). Au niveau de la logique horizontale quelques insuffisances liées surtout à la formulation d'indicateurs et à la spécification de sources de vérification ont été relevées. Les prévisions en ressources budgétaires et humaines sont également cohérentes et permettent d'exécuter le projet.

Pertinence

L'action du projet qui vise la réduction de la vulnérabilité à l'insécurité alimentaire des ménages touchés par la crise est en adéquation avec les politiques nationales et locales ; elle répond aux besoins prioritaires des groupes cibles, et est en phase avec l'objectif de Oxfam.

Efficiences

Le projet a été financé à 100% par ECHO et PAM ; la situation finale de l'exécution budgétaire présente un déficit de consommation budgétaire. Le dispositif de gestion mis en place a assuré avec satisfaction ses fonctions d'examen et de validation des programmes et bilans d'activités. Les missions de suivi et d'évaluation parfaitement exécutées permettent d'apprécier l'exécution et les effets du projet. Si le ciblage des bénéficiaires a été réalisé avant chaque intervention avec une orientation sur les plus vulnérables, quelques plaintes et insuffisances relevées permettent d'affirmer que le ciblage n'a pas été efficace à 100%.

Efficacité

D'une manière générale le projet a connu un retard à son démarrage en raison des contraintes de financement. Les plannings initiaux d'intervention ont alors été revus par les équipes pour être dans le timing de la soudure. Malgré tout, le projet a connu une grande efficacité avec une réalisation à 100% des activités qui étaient programmées.

Effets et impacts

Au niveau du Résultat 1 :

- plus de 80% des ménages bénéficiaires de cash à Goz Beida et Mangalmé n'ont pas eu recours à des stratégies nuisibles d'adaptation qui affectent leurs moyens d'existence ;

- les stratégies d'adaptation destructives ont diminué chez pratiquement tous les ménages bénéficiaires de cash ;
- plus de 60% des ménages ciblés connaissent et pratiquent au moins 3 bonnes pratiques de lutte contre la malnutrition.

Au niveau du Résultat 2 :

- 39% des ménages (contre 54,7% à la baseline) ont une consommation alimentaire jugée acceptable ;
- les stratégies d'adaptation destructives en fin de projet ont baissées pour seulement 52% des ménages bénéficiaires des transferts de cash (contre 51% à la baseline);
- seulement 3% des ménages ciblés (contre 7% à la baseline) connaît et pratique au moins 3 bonnes pratiques de lutte contre la malnutrition.
- 60% des enfants (contre 26% à la baseline) non allaités de moins de 5 ans ont une bonne diversité alimentaire à la fin du projet.

Au niveau du Résultat 3 :

- les paramètres clés par catégorie socio-économique ont été suivis dans 7 zones de moyens d'existence ;
- 18 partenaires ont été formés sur les bonnes pratiques du CALP.

Au niveau du Résultat 4 :

- 75% des ménages identifiés comme « les plus pauvres » de la zone ont accès à 1500 kcal/personne/jour (contre 71% à la baseline) ;
- 78% des ménages ciblés ont une consommation alimentaire jugée comme limite (i.e. SCS>21) (contre 73% à la baseline) ;
- Les stratégies d'adaptation destructives de 73% des ménages bénéficiaires des bons alimentaires ont diminué à la fin du projet (contre 51% à la baseline).

Le projet a réalisé son objectif spécifique qui consistait à réduire la vulnérabilité des ménages à la crise alimentaire : au moins 67% des ménages soutenus ont pu éviter la décapitalisation et les emprunts pour satisfaire leurs besoins alimentaires et non-alimentaires ; une réduction du déficit de 30% en moyenne dans la zone d'intervention a été enregistrée.

Recommandations

- 1) Eviter de responsabiliser les animateurs dans les équipes de ciblage ; renforcer les sensibilisations sur les critères de ciblage et les mécanismes de plaintes ; établir les listes exhaustives des ménages avec le nombre de membres au cours d'assemblées villageoises participatives où les communautés peuvent s'exprimer publiquement.
- 2) Dans le cadre d'interventions futures dans la zone du BeG Nord, programmer les interventions de sécurité alimentaire en fonction des diverses zones de moyens d'existence qui y sont présentes avec notamment des calendriers saisonniers différents.
- 3) Pour avoir plus d'effets et d'impacts en matière de protections des moyens d'existence, il serait souhaitable de dimensionner l'assistance apportée par ménage (quantités de cash et/ou de vivres) au nombre de membres du ménage.

LISTE DES TABLEAUX

| | |
|--|----|
| Tableau 1: cadre logique du projet | 16 |
| Tableau 2: situation finale du financement | 21 |
| Tableau 3: situation de l'exécution budgétaire du projet | 22 |
| Tableau 4: bilan de l'activité de TCC | 23 |
| Tableau 5: bilan des activités de distributions de BF et de DCV | 24 |
| Tableau 6: bilan des opérations de distributions de cash et de vivres dans le Bar el Gazal.. | 24 |

INTRODUCTION

But du rapport

Le présent rapport est consacré aux résultats de l'Evaluation Finale Externe du Projet « **Appui aux ménages vulnérables touchés par l'insécurité alimentaire et nutritionnelle au Tchad** ». Le projet a duré 11 mois (1^{er} avril 2013-28 février 2014) et a été mis en œuvre au Tchad, dans les régions du Bar el Gazal, du Sila et de Guera, par Oxfam avec le cofinancement de ECHO et du PAM.

Champ d'intervention du projet

Le Projet est axé essentiellement sur les secteurs d'intervention que sont la Sécurité alimentaire, l'Eau, l'Hygiène et l'Assainissement. Il a pour ambition de réduire la vulnérabilité à l'insécurité alimentaire et à la malnutrition des populations touchées par la crise au Tchad. Il a fait l'objet de monitorings de la ECHO et de la coordination de Oxfam. A mis parcours comme au terme de son exécution, il a fait l'objet de l'élaboration d'un rapport qui fait l'analyse des performances réalisées et des suggestions d'amélioration. Les dispositifs de suivi-évaluation mis en place ont assuré efficacement leur mission d'établissement de la pertinence de l'intervention et l'impact sur les niveaux de sécurité alimentaire des ménages ciblés.

Objectifs de l'évaluation

L'évaluation finale a pour objectif global d'apprécier les résultats atteints au regard des objectifs fixés, et de mesurer l'impact et la viabilité des actions. Elle doit permettre de tirer les enseignements de la mise en œuvre du projet, pour une meilleure planification des actions futures. Au terme de la mise en œuvre du projet, l'évaluation des effets/impacts des actions menées est proposée en externe pour plus d'objectivité, en espérant que les résultats attendus soient valorisés à travers un enrichissement.

Les questions centrales auxquelles devra répondre l'évaluation sont les suivantes :

- le projet a-t-il atteint son objectif spécifique ?
- les cibles sont-elles les ménages les plus vulnérables ?
- les résultats opérationnels, les produits et services rendus, la pertinence et la qualité des réalisations ont-ils été efficaces et efficients ?

Pour répondre à ces questions, l'évaluation mettra l'accent sur l'analyse de :

- La conception du projet et de ses composantes : Pertinence, Cohérence, et Appropriation.
- La gestion du projet, y compris le bilan des performances atteintes en termes d'efficacité et d'efficacités mais aussi par rapport à la qualité du suivi de la mise en œuvre (Plan MEL).
- La nature et la durabilité des résultats du projet sur ses publics cibles et par zone.

Pour atteindre ces objectifs, la mission d'évaluation a procédé à une analyse des principaux documents du projet, réalisé des entretiens individuels et de groupes avec les principales parties prenantes.

Structure du rapport

Le rapport comprend six parties structurées comme suit :

- 1) La première partie présente la méthodologie mise en œuvre pour la conduite de l'évaluation. Elle retrace les grandes étapes du processus et développe les méthodes et outils de collecte des données, les cibles et le chronogramme d'ensemble. Elle fait une appréciation du déroulement de la mission.
- 2) La deuxième partie présente le Projet à travers la contexte de sa formulation, son ancrage institutionnel, les populations cibles et les coûts de financement.
- 3) La troisième partie présente les performances du Projet. Elle aborde la cohérence interne, l'adéquation entre les actions proposées et les préoccupations initiales, la pertinence, l'efficacité et l'efficacités du Projet.
- 4) La quatrième partie aborde l'analyse des effets à travers le niveau d'atteinte des résultats et de réalisation de l'objectif spécifique du projet.
- 5) La cinquième partie fait le bilan des activités et présente les leçons apprises de la mise en œuvre du projet.
- 6) La dernière partie présente les principales conclusions et fait des recommandations.

I. METHODOLOGIE DE L'EVALUATION

1.1. PROCESSUS DE LA MISSION

1.1.1. Phase préparatoire

Cette première étape a été conduite à travers quatre activités essentielles :

(i) Capitalisation et exploitation de la documentation disponible

Sur la base des besoins d'information exprimés par le consultant, IO a procédé à un envoi par courriel des documents disponibles en version électronique. L'exploitation et la lecture croisée de cette documentation a permis de se faire une première idée des activités et du bilan technique de la phase d'exécution du projet. La lecture documentaire s'est poursuivie au pendant la mission. Une liste des documents consultés se trouve en annexe.

(ii) Réunion de cadrage de la mission à N'Djamena et programmation

Le démarrage de la mission a été effectif avec la tenue d'une rencontre de cadrage entre le consultant et le Coordinateur des programmes sécurité alimentaire d'Oxfam. L'objectif de cette rencontre était de : (i) s'accorder sur les termes de références et les attentes relatives à la mission, (ii) amender la méthodologie de travail proposée, (iii) poursuivre l'identification et la collecte de la documentation, (iv) planifier les grands moments et temps d'intervention du phasage de la mission. Dans chacune des trois zones d'intervention, un entretien avec les premiers responsables a permis d'identifier les villages à visiter, d'établir un planning détaillé et d'organiser la logistique nécessaire.

(iii) Elaboration des outils d'investigation

Cela a consisté à élaborer une grille de lecture analytique de la documentation, un tableau d'appréciation à partir des grands critères d'évaluation, des guides d'entretiens en fonction des catégories d'acteurs ciblés (acteurs du projet, autorités administratives, services techniques de l'Etat, bénéficiaires des appuis) pour cette évaluation et un canevas de rapportage tenant compte du contenu des termes de référence de la mission. Pour la collecte des données qualitatives, des guides d'entretiens individuels et des guides d'entretien de groupe ont été élaborés.

1.1.2. Phase des investigations

Au niveau central à N'Djamena, le consultant a eu à rencontrer les responsables de la Coordination des Programmes afin de recueillir les informations techniques en rapport avec le projet. Dans les zones d'intervention (Goz beida, Moussoro, Mangalmé) des séances de travail ont été tenues avec des représentants de l'équipe projet ; le consultant a eu également à rencontrer des autorités administratives et certains chefs de services techniques. Dans les villages, des entretiens de groupe et individuels ont été tenus respectivement avec les bénéficiaires, les représentants des comités de ciblage et de plaintes des villages identifiés. Les informations collectées au cours des différentes phases d'investigation ont servi comme matériaux de base à l'analyse critique des objectifs, résultats et activités du projet, suivant les principaux critères d'évaluation (logique d'intervention, pertinence, efficacité, durabilité, effets/impacts).

1.1.3. Phase de rédaction du rapport

A l'issue de la phase de collecte des données et des premières analyses, le consultant a procédé à l'élaboration du provisoire et à son envoi à IO pour examen avant la fin de la mission. Suite à l'examen et aux amendements et observations qui s'en ont suivi, le consultant a procédé à leurs prise en compte dans une version finale qui a été transmise en fin de mission.

1.1.4. Appréciation du déroulement de la mission

La mission a agréablement été surprise par le niveau de mobilisation des bénéficiaires dans certains villages malgré les délais pour passer l'information et la saison pluvieuse. Elle a ainsi pu mesurer l'intérêt des populations pour le Projet et bien apprécié leur discipline pendant les discussions. Au-delà de leur participation très ouverte et de la bonne mobilisation, il faut souligner l'intérêt manifeste qui a été partout constaté dans les villages visités. La mission s'est déroulée dans une période où l'accès à certains villages est difficile mais a relativement pu contourner la contrainte avec l'appui des équipes Oxfam.

C'est l'occasion de remercier ces communautés et les membres des équipes du Projets qui ont été très ouverts aux discussions et qui nous ont montré une grande disponibilité pour accompagner la mission sur les sites d'intervention.

II. PRESENTATION DU PROJET

2.1. CONTEXTE D'ELABORATION DU PROJET

Présent au Tchad depuis plusieurs décennies, Oxfam met en œuvre des programmes de plaidoyer, de développement et de réponse humanitaire. L'un des pivots de sa stratégie repose sur un engagement durable dans le domaine des « Moyens d'Existence Vulnérables » à travers le renforcement de la résilience des populations chroniquement vulnérables à l'insécurité alimentaire dans la bande sahélienne. C'est pourquoi, dans les régions du Guéra et du Sila (Intermon Oxfam) mais aussi du Bahr el Gazal (Oxfam GB), les programmes visent à sécuriser les moyens d'existence et à prévenir l'insécurité alimentaire avec une approche centrée sur la réduction des risques de désastre. Il s'agit d'un engagement durable auprès des populations vulnérables de ces zones qui repose sur la capacité d'Oxfam et des autres acteurs locaux, à anticiper sur les risques de chocs à travers les systèmes communautaires d'alerte précoce et à développer des réponses ciblées et de qualité, en complément des initiatives d'autres acteurs.

La zone d'intervention d'Oxfam dans le sahel tchadien, composée des départements du Guera, du Sila et du Barh el Gazal est affectée par des sécheresses qui se succèdent depuis 2005. Ces événements impactent les systèmes de production agricole et d'élevage et induisent une généralisation de l'ampleur de la pauvreté, des pertes de pouvoir d'achat, d'animaux et de capacités de production. La récurrence de ces chocs a contraint les populations à mettre en place bon gré mal gré des actions continues de décapitalisation/reconstitution des biens et animaux. Lorsque les ménages sont exposés à l'un de ces chocs, ils réagissent selon les ressources dont ils disposent, mais aussi selon la nature du problème et sa périodicité.

C'est ainsi que pour appuyer les ménages les plus vulnérables affectés par des déficits de protection de moyens d'existence dans ces zones Oxfam a obtenu un financement auprès d'ECHO en complémentarité avec le PAM pour la mise en œuvre du projet intitulé : « Appui aux ménages vulnérables touchés par l'insécurité alimentaire et nutritionnelle au Tchad ». Les principales activités de ce projet sont : (1) le cash transfert ; (2) les distributions ciblées de vivres et de blanket feeding; (3) les distributions de bons alimentaires.

L'analyse du contexte de la sécurité alimentaire donne les résultats ci-dessous :

- dans le Sila, le taux des ménages en insécurité alimentaire globale est de 40%
- dans le BeG il est de 50%, dont 33% en situation d'insécurité alimentaire sévère
- au Guera, ce taux est de 31% (Annexe Enquête ENSA Mars 13 Diapo 26).

Par ailleurs, selon le rapport provisoire de l'enquête SMART réalisé par l'UNICEF entre Janvier et Mars 2013, la malnutrition aigue globale touche 17,5% de la population dans le BeG, 10% dans le Sila et 11,5% dans le Guera (Annexe 3 tables 1).

Malgré une bonne pluviométrie en 2012 et une récolte acceptable, le déficit céréalier de la région du Barh el Gazal est estimé à 35 474 tonnes soit 69% des besoins alimentaires de la zone. Cette région est chroniquement en insécurité alimentaire avec des taux élevés de malnutrition. Depuis les sécheresses de 2009 et 2011, la proportion des ménages en insécurité alimentaire selon les rapports sur l'Analyse de la Sécurité Alimentaire du PAM a été de 65,5% en 2010, 63,2% en 2011, 75% en 2012 et 50% en 2013. Le taux d'I en 2013 montre des perspectives d'amélioration, même si la situation demeure encore fragile. Les projets de sécurité alimentaire mené en 2012 ont sans doute permis de rendre disponible et

accessible les produits alimentaires de base et par conséquent d'améliorer la sécurité alimentaire des ménages affectés par le déficit pluviométrique de la campagne agropastorale de 2011 (Annexe 4 : Rapport PDM). Oxfam a aussi noté une amélioration du SCA. Le pourcentage des ménages qui ont un SCA faible a chuté de 182.3% entre avril et juin 2012 et le SCA acceptable a augmenté de 30% entre avril et juin au cours de la même année.

2.2. ANCRAGE INSTITUTIONNEL

Le projet d'appui aux ménages vulnérables touchés par l'insécurité alimentaire et nutritionnelle au Tchad a été formulé par Oxfam Intermón avec un cofinancement de ses partenaires financiers ECHO et PAM (réf. **DG ECHO /Réf. ECHO/TCD/BUD/2013/91019**). Il est mis en œuvre avec les bénéficiaires et en collaboration avec OGB qui a en charge de l'exécution des activités dans la région du Bahr El Gazal.

2.3. OBJECTIFS ET RESULTATS ATTENDUS DU PROJET

L'objectif principal du projet est de contribuer à l'accroissement de la sécurité alimentaire et la protection des moyens d'existence des populations touchées par la crise. L'objectif spécifique poursuivi est : « **Réduire la vulnérabilité à l'insécurité alimentaire et à la malnutrition des populations touchées par la crise** ». Les résultats attendus au nombre de quatre (4) résultats sont :

- **Résultat 1** : Les moyens d'existence des ménages pauvres et très pauvres sont protégés et maintenus au-dessus du seuil d'urgence ;
- **Résultat 2** : Le statut alimentaire et nutritionnel des ménages les plus pauvres est maintenu pendant la période de soudure 2013 ;
- **Résultats 3** : Des systèmes de suivi de la vulnérabilité et d'impact des activités de transfert monétaire sont mis en place ;
- **Résultat 4** : 3.581 ménages du BeG les plus affectés par la mauvaise campagne agropastorale de 2013-2014 maintiennent leurs moyens d'existence.

2.4. ENVERGURE ET DUREE DU PROJET

Le projet est mis en œuvre en république du Tchad, dans les régions du Bar el Gazal, du Sila et du Guera. Les départements couverts par les interventions sont :

- les départements du BeG Nord et BeG Sud dans la région du Bar el Gazal ;
- le département de Mangalmé dans la région du Guéra ;
- le département de Kimiti dans la région du Sila.

La durée du projet est de (11) mois : date de démarrage prévue le 1^{er} avril 2013 ; date de fin prévue le 28 février 2014.

2.5. POPULATIONS CIBLEES

Les bénéficiaires directs du projet sont estimés à 141.982 personnes (avec une moyenne de 7 personnes par ménage) et 15 ONG et services décentralisés de l'Etat.

- Dans la région du Sila, 6.000 ménages soit environ 42.000 personnes (44,6% de couverture des personnes en déficit dans le département de Kimiti) bénéficieront des appuis du projet.

- Dans le Bar el Gazal, 3.845 ménages, à savoir 2.130 au Nord et 1.715 au Sud, soit environ 26.915 personnes (77,6% de couverture des personnes en déficit) bénéficieront des appuis. Bénéficieront également des appuis 3.581 ménages, soit 25.067 personnes les plus pauvres situées dans le radius de 30 kilomètres de Moussoro qui n'ont reçu aucune assistance.
- Dans la région du Guera 6 000 ménages, soit environ 48 000 personnes (73,39% de couverture des personnes en déficit dans le département de Mangalmé et 100% des personnes en déficits dans la zone d'intervention) vont bénéficier des actions du projet.

2.6. COUT ET FINANCEMENT

Le coût total du projet estimé au départ à deux millions huit cent soixante huit mille six cent vingt cinq (2 868 625) Euros à connu une révision pour passer à deux millions huit cent soixante quatorze mille six cent quatre vingt un (**2 874 681) Euros**, avec un cofinancement structuré par les contributions de ECHO à hauteur de 85% et du PAM à 15% du coût total.

III. PERFORMANCES DU PROJET

3.1. ANALYSE DE LA THEORIE DU PROJET

3.1.1. Cohérence interne du Projet

Cette partie aborde les questions de cohérence interne et des synergies d'actions avec d'autres interventions dans la zone.

3.1.1.1. Objectifs, résultats et activités

L'objectif spécifique du projet est formulé comme suit : « **Réduire la vulnérabilité à l'insécurité alimentaire et à la malnutrition des populations touchées par la crise** ».

Les résultats définis pour atteindre complètement cet objectif sont :

- 1) Les moyens d'existence des ménages pauvres et très pauvres sont protégés et maintenus au-dessus du seuil d'urgence ;
- 2) Le statut alimentaire et nutritionnel des ménages les plus pauvres est maintenu pendant la période de soudure 2013 ;
- 3) Des systèmes de suivi de la vulnérabilité et d'impact des activités de transfert monétaire sont mis en place ;
- 4) 3.581 ménages du BeG les plus affectés par la mauvaise campagne agropastorale de 2013-2014 maintiennent leurs moyens.

L'intervention vise à réduire l'insécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages les plus vulnérables en protégeant leurs moyens d'existence par des opérations régulières de transferts monétaires et de distributions de vivres. Les transferts d'argent seront conditionnés pour certains bénéficiaires à leur participation aux séances de sensibilisations sur des thèmes relatifs à la malnutrition (allaitement maternel exclusif, diversification alimentaire, lavage des mains, etc.) qui seront organisées sur les sites de distribution. En plus de ces activités, il a été prévu d'organiser le suivi des paramètres clés des différentes zones de moyen d'existence couvertes par le projet.

L'analyse verticale de la logique d'intervention permet de conclure au réalisme et à la cohérence interne du projet. Les activités prévues pour chaque résultat sont pertinentes et permettent de réaliser les résultats. Les opérations de transferts de cash (TCC, TCI) et de distributions de vivres (DCV PAM, bons alimentaires, blanket feeding) mises en place sont toutes de nature à garantir l'accès des bénéficiaires à une alimentation qui satisferait leurs besoins nutritionnels, et leur éviterait toute stratégie de destruction de leurs moyens d'existence. En outre, l'éducation sur les bonnes pratiques nutritionnelles associée à l'opération de TCC permet d'améliorer le statut alimentaire et nutritionnel et contribue dans la protection des moyens d'existence.

D'autre part, les résultats attendus permettent d'atteindre l'objectif spécifique à savoir la réduction de la vulnérabilité à l'insécurité alimentaire et à la malnutrition des populations. En assurant une protection des moyens d'existence et/ou en maintenant le statut alimentaire et nutritionnel des ménages vulnérables, l'action du projet met les bénéficiaires à l'abri de tout risque alimentaire et nutritionnel. Elle se retrouve être l'alternative aux problèmes alimentaires et nutritionnels pour ces groupes vulnérables.

3.1.1.2. Indicateurs du cadre logique

Tableau 1: cadre logique du projet

| Objectif et résultats | Indicateurs objectivement vérifiables |
|--|--|
| Objectif spécifique : Réduire la vulnérabilité à l'insécurité alimentaire et à la malnutrition des populations touchées par la crise | 1. Au moins 70% des ménages soutenus, dans chaque région, n'ont pas décapitalisé ni recouru aux emprunts pour satisfaire leurs besoins alimentaires et non-alimentaires |
| | 2. Le déficit par rapport au seuil des moyens d'existence est réduit (valeur cible : 32) |
| Résultat 1 : Les moyens d'existence des ménages pauvres et très pauvres sont protégés et maintenus au-dessus du seuil d'urgence | 1. 80 % des ménages ciblés n'ont pas recours aux stratégies nuisibles affectant leurs moyens d'existence pendant la soudure |
| | 2. Les stratégies d'adaptation destructives de 70% des ménages bénéficiaires des transferts de cash ont diminué à la fin du projet |
| | 3. Au moins 60% des ménages ciblés connaissent et pratiquent au moins 3 bonnes pratiques de lutte contre la malnutrition (diversification alimentaire, allaitement exclusif, lavage des mains, etc.) |
| Résultat 2 : Le statut alimentaire et nutritionnel des ménages les plus pauvres est maintenu pendant la période de soudure 2013. | 1. 80 % des bénéficiaires ciblés ont une consommation alimentaire jugée acceptable (SCA > 42) |
| | 2. Les stratégies d'adaptation destructives de 70% des ménages bénéficiaires des transferts de cash ont diminué à la fin du projet |
| | 3. Au moins 60% des ménages ciblés connaissent et pratiquent au moins 3 bonnes pratiques de lutte contre la malnutrition (diversification alimentaire, allaitement exclusif, lavage des mains, etc.) |
| | 4. 60% des enfants non allaités de moins de 5 ans des ménages bénéficiaires ont amélioré leur score de diversité alimentaire individuel à la fin du projet |
| Résultat 3 : Des systèmes de suivi de la vulnérabilité et d'impact des activités de transfert monétaire sont mis en place | 1. Les paramètres clés par catégorie socio-économique sont suivis dans au moins 7 zones de moyens d'existences |
| | 2. Au moins 15 partenaires sont formés aux bonnes pratiques CALP |
| Résultat 4 : 3.581 ménages du BeG les plus affectés par la mauvaise campagne agropastorale de 2013-2014 maintiennent leurs moyens d'existence | 1. 3.581 ménages identifiés comme les « plus pauvres » de la zone ont accès à 1 500 kcal/personne/jour |
| | 2. 100% des bénéficiaires ciblés ont une consommation alimentaire jugée comme limite (i.e SCA>21) |
| | 3. Les stratégies d'adaptation destructives des ménages bénéficiaires des bons alimentaires ont diminué à la fin du projet |

D'une manière générale, le cadre logique respecte la théorie de la formulation tant au niveau de la logique d'intervention que de la logique d'évaluation. Des valeurs de référence ont été définies pour tous les indicateurs permettant ainsi de mesurer le degré de succès dans l'obtention des résultats et de l'objectif spécifique.

Néanmoins des améliorations peuvent être apportées dans la formulation de certains indicateurs et la spécification des sources de vérification, afin d'éviter toute ambiguïté :

- ❑ L'indicateur 1 du résultat 1 par exemple ne précise pas la catégorie de ménages ciblée qui est concernée par la valeur cible de 80% et ne précise pas une marge de réussite. Une formulation du genre : « au moins 80 % des ménages bénéficiaires de cash n'ont pas recours aux stratégies nuisibles affectant leurs moyens d'existence pendant la soudure » apporte plus de clarté et évite toute confusion.

- ❑ Même constat pour l'indicateur 2 du résultat 1 dont la valeur de référence précise la catégorie concernée (bénéficiaires de cash) mais n'indique pas de marge de succès.
- ❑ L'indicateur 3 du résultat 1 (« Au moins 60% des ménages ciblés connaissent et pratiquent au moins 3 bonnes pratiques de lutte contre la malnutrition (diversification alimentaire, allaitement exclusive, lavage des mains, etc. »), précise une marge de succès mais n'est pas précis sur la catégorie du groupe cible concernée.
- ❑ Enfin, la source de vérification (Liste des bénéficiaires du cash, %hommes/femmes) pour l'indicateur 1.1 (80 % des ménages ciblés n'ont pas recours aux stratégies nuisibles affectant leurs moyens d'existence pendant la soudure) n'est pas pertinente.

3.1.1.3. Cohérence des prévisions budgétaires du projet

Le projet a été formulé avec un volume d'activités par résultat et un budget dont la structure n'a pas connu de révision au cours de la mise en œuvre pour une quelconque contrainte. Le constat est identique pour les activités dont le volume n'a pas connu de variation significative pour une quelconque raison. Les ressources financières ont donc été en adéquation avec les objectifs et activités du projet.

3.1.1.4. Cohérence des prévisions en ressources humaines du projet

Le dispositif de mise en œuvre a prévu trois équipes opérationnelles à raison d'une équipe par région.

- L'équipe du Sila, basée à Goz beida est composée de 12 agents (01 officer FS, 01 assistant FS, 02 superviseurs, 04 techniciens FS, 04 techniciens Wash, 01 chargé de suivi).
- L'équipe du Guera, basée à Mangalmé comprend 18 personnes dont 12 agents FS (1 FS officer, 1 chargé de projet, 2 superviseurs, 8 animateurs) et 6 agents Wash chargés des sensibilisations (1 Wash Officer, 5 animateurs).
- L'équipe du Bar el Gazal, basée à Moussoro est composée d'une quarantaine d'agents (1 officer FS, 1 chef d'équipe, 2 assistants, 1 trentaine d'animateurs).

Chaque équipe bénéficie pour la mise en œuvre des activités de l'appui du dispositif permanent de Oxfam :

- Les équipes opérationnelles de Goz beida et de Mangalmé bénéficient respectivement pour l'exécution des activités du soutien du dispositif permanent de IO à Goz beida et Mongo (Chef de base, services administration/finance et logistique) qui accompagnent aussi les autres projets et programmes de l'organisation dans les régions du Guera et du Sila ;
- L'équipe opérationnelle de Moussoro bénéficie elle de l'appui du dispositif permanent de OGB dans la zone (Manager des programmes, services administration/finance, logistique, ressources humaines).

Dans le cadre du projet, les trois équipes bénéficient de l'appui technique du Manager FS basé à N'djaména et qui assure la coordination des équipes. Dans l'ensemble, le dispositif est cohérent et permet d'assurer une mise en œuvre efficace et efficiente des activités.

3.1.2. Synergie avec d'autres interventions

Le partenaire principal Oxfam Intermón dans l'exécution du projet est Oxfam GB qui a eu à exécuter les activités dans la région du Bar el Gazal. Oxfam GB est présente dans la zone depuis 2010 où elle a ouvert une base à Moussoro et mis en place un programme visant le renforcement des capacités de résilience des communautés pastorales et agro pastorales. Dans le cadre du projet la collaboration entre les deux organisations a été efficace et permis une mise en œuvre efficiente des activités.

Le projet a par ailleurs été exécuté par les deux organisations, en parallèle d'autres actions qu'elles mènent dans leurs zones d'intervention respectives :

- Dans le BeG nord, le projet a été exécuté par Oxfam GB en parallèle avec un projet orienté vers la construction de la résilience et le soutien aux moyens d'existence dans une optique de long terme (santé animale, réhabilitation de puits pastoraux et PMH, climate change adaptation) financé par SIDA et exécuté en collaboration avec son partenaire AIDER ; dans la zone de Moussoro, des activités tournées vers la résilience (maraîchage, appui aux groupements féminins) ont également été mises en œuvre en parallèle ; enfin, dans les sous-préfectures du BeG Sud non couvertes par les financements ECHO, des fonds DFID ont permis de procéder à la distribution de cash pour les ménages non couverts par le projet.
- Dans le Sila, Oxfam Intermón a mis en œuvre le projet, en parallèle avec le projet d'appui à la sécurité alimentaire et à la réhabilitation des moyens de subsistance des personnes retournées à l'Est du Tchad, financé par ECHO.
- Dans le Guera, en parallèle des activités, 3700 ménages du canton Dadjo II non couverts par le projet ont reçu des rations de vivres via des vouchers.

Une bonne synergie a été constatée entre le projet et les autorités administratives et coutumières au niveau local. En effet, des contacts réguliers existent entre les équipes et les autorités administratives et traditionnelles locales (préfets, sous-préfets, chef de canton). Ils ont pour but d'informer ces personnalités sur l'évolution des activités de l'organisation humanitaire.

Il en a été de même entre l'organisation humanitaire et le PAM avec qui la collaboration a permis de mobiliser et distribuer des vivres et Blanket Feeding (pour enfants et femmes) au profit des groupes les plus vulnérables.

3.2. ANALYSE DE LA PERTINENCE DU PROJET

3.2.1. Adéquation avec les politiques nationales et locales

Le PSD (Plan Stratégique de Développement) 2012-2015 qui constitue le cadre de référence de toutes les activités de développement définit la sécurité alimentaire comme un objectif prioritaire. La politique nationale du Tchad en matière de sécurité alimentaire s'articule autour du Programme National de Sécurité Alimentaire (PNSA) qui vise l'amélioration de la sécurité alimentaire des populations notamment par l'accroissement et la diversification des productions agricoles au moyen de la mise en place de politiques et d'investissements agricoles.

L'objectif spécifique du projet qui vise la réduction de la vulnérabilité à l'insécurité alimentaire et à la malnutrition des populations touchées par la crise est donc pertinent et en phase avec les politiques nationales du pays.

3.2.2. Réponse aux préoccupations des communautés

La démarche du Projet est participative et a été construite à la suite d'une évaluation de la situation et des besoins des communautés locales. Divers documents ou rapports d'études, de suivi et de diagnostics attestent que des investigations antérieures ont eu lieu dans les zones d'intervention.

Selon ces études avant intervention, dans le Sila, le taux des ménages en insécurité alimentaire globale et sévère est de 40% ; pour le BeG le taux est de 50% pour le globale, dont 33% sont en situation d'insécurité alimentaire sévère pour le Guera, le taux des ménages en insécurité alimentaire globale et sévère est de 31%.

La malnutrition aigue globale touche 17,5% de la population dans le BeG, 10% dans le Sila et 11,5% dans le Guera.

Malgré une bonne pluviométrie et une récolte acceptable en 2012, le déficit céréalier de la région du Barh el Gazal est estimé à 35 474 tonnes soit 69% des besoins alimentaires de la zone. La région est chroniquement en insécurité alimentaire avec des taux élevés de malnutrition ; depuis les sécheresses de 2009 et 2011, la proportion des ménages en insécurité alimentaire a été de 65,5% en 2010, 63,2% en 2011, 75% en 2012 et 50% en 2013.

Les orientations du projet comme le montre les résultats de ces différentes études sont construites sur des besoins réels justifiés des bénéficiaires. En outre la stratégie du projet prévoit la réalisation d'études de suivis et d'évaluations à mis parcours qui permettent d'orienter les activités de telle sorte qu'elles répondent efficacement aux problématiques du moment vécues par les communautés cibles.

3.2.3. Adéquation avec l'objectif de Oxfam

Le projet est en adéquation avec l'objectif de Intermón Oxfam à savoir « Travailler en partenariat avec les autres pour réduire la pauvreté et la souffrance puis leur offrir l'accès au droit à une vie digne ».

Intermón Oxfam intervient au Tchad depuis 1986 comme actrice de développement sur divers programmes de promotions des droits des femmes, de la bonne gouvernance, des moyens d'existence durables et vulnérables, de la sécurité alimentaire, d'actions humanitaires, de l'eau, l'hygiène et l'assainissement.

3.3. EFFICIENCE DU PROJET

3.3.1. Analyse du dispositif de gestion du Projet

Les équipes ont été mises en place au démarrage des activités du projet. Les configurations dans le Guera et le Sila répondent parfaitement à la configuration habituelle de IO. Chaque équipe opérationnelle est subdivisée en deux équipes dont une FS chargées respectivement des opérations de ciblage, de distributions de vivres, et de transfert du cash et une équipe Wash chargée des activités de sensibilisations sur les bonnes pratiques. Cette distinction entre volets Wash et FS n'est pas visible au sein de l'équipe du Bar el Gazal où l'on constate une équipe dirigeante (officer FS, chef d'équipe, assistants) appuyée par des animateurs pour l'exécution des opérations de ciblage, de distributions de vivres et de cash, et des sensibilisations.

Sur le plan opérationnel, un système de programmation et de bilan a été instauré dans chaque équipe ; ce qui permet une meilleure organisation de la mise en œuvre des activités.

Un système de rapportage également instauré permet de garder en mémoire la vie du projet avec la production de rapports sur les activités du projet (rapports de ciblage, rapports de distributions de vivres et des transferts de cash, rapports intermédiaires, rapports finaux, etc.).

De façon général, le dispositif de gestion mis en place dans chaque zone a assuré avec satisfaction ses fonctions d'examen et de validation des programmes et bilans d'activités. Une situation sans doute rendue possible grâce à la forte expérience de Oxfam en matière de gestion de projets mais aussi par la qualité des ressources humaines en place.

3.3.2. Analyse de la stratégie de mise en œuvre

3.3.2.1. Ciblage des bénéficiaires

L'identification des zones d'intervention a été faite à la suite de plusieurs évaluations sur la sécurité alimentaire, la situation de vulnérabilité et les besoins des communautés. Le ciblage des bénéficiaires dans chaque région s'est donc opéré dans les villages identifiés à cet effet. Deux types de cibrages ont été conduits : le ciblage suivant l'approche HEA des ménages et le ciblage des enfants malnutris.

Le ciblage suivant l'approche HEA des ménages bénéficiaires du cash transfert et des vivres réalisé dans toutes les régions, s'effectue normalement suivant les 7 étapes ci-après :

- 1) Définition des termes ménage et vulnérabilité selon la perception des paysans ;
- 2) Estimation en pourcentage des catégories de ménage (pauvre, très pauvre, moyen et nanti) du village.
- 3) Analyse des moyens d'existence en assemblée générale villageoise.
- 4) Etablissement de la liste des ménages du village en assemblée générale villageoise.
- 5) Identification des informateurs clés sur la base de connaissance du milieu et de la confiance.
- 6) Classification avec les informateurs clés de chaque ménage dans sa catégorie.
- 7) Mettre en place un comité de plainte pour le règlement des litiges au moment des distributions.

Dans la pratique l'établissement des listes provisoires ne s'est pas toujours opéré en assemblée générale villageoise si bien que des ménages ont été oubliés. Certains informateurs clés ont manqué de transparence et cela a certainement nui à l'efficacité du ciblage au regard de certaines plaintes relevées par les équipes et évoquées dans quelques villages.

Le ciblage des enfants de moins de 2 ans et des mères allaitantes s'est fait suivant une procédure consistant à prendre les mesures des paramètres anthropométriques. Cela a consisté à tendre un fil à hauteur de 87 cm et à faire passer les enfants en dessous : ceux n'atteignant pas 87 cm sont automatiquement admis ou leurs mères pour les bébés de moins de six mois. Pour les enfants de plus de 6 mois, une pression moyenne avec les pouces sur le dessus des pieds pendant 3 secondes permet d'estimer la présence d'œdèmes. Une mesure du MUAC est ensuite faite et toutes les informations enregistrés.

3.3.3. Analyse des coûts du projet

3.3.3.1. Financement de l'action

D'un coût global de **2.874.681 Euros**, le projet a été cofinancé par ECHO pour **2.429.907 Euros (85%)** et par le PAM pour **444.775 euros (15%)**. Une situation détaillée du financement est présentée comme suit.

Tableau 2: situation finale du financement

| RUBRIQUES | BUDGET (révisé amendement) | | |
|--|----------------------------|----------------|--------------------|
| | ECHO | PAM | Coût total (Euros) |
| R1.1. Personnel expatrié | 105 144 | 6 259 | 111 402 |
| R.1.2. Personnel national | 86 901 | 39 591 | 126 492 |
| R.1.3. Equipements | 8 179 | 0 | 8 179 |
| R.1.4. Sécurité alimentaire (CFW, cash incond.) | 528 817 | 123 323 | 652 140 |
| R.1.5 Transport et logistique | 32 733 | 21 320 | 54 053 |
| R.1.6. Coûts de fonctionnement | 50 294 | 1 052 | 51 346 |
| TOTAL (IO) R 1 : Les moyens d'existence des ménages pauvres et très pauvres sont protégés et maintenus au-dessus du seuil d'urgence | 812 068 | 191 544 | 1 003 612 |
| R.2.1. Personnel expatrié | 27 035 | 0 | 27 035 |
| R.2.2. Personnel National | 92 190 | 60 039 | 152 229 |
| R.2.3. Equipement | 4 397 | 0 | 4 397 |
| R.2.5. Sécurité alimentaire | 496 532 | 0 | 496 532 |
| R.2.6. Transport et logistique | 113 109 | 175 805 | 288 914 |
| R.2.7. Coûts de fonctionnement | 64 692 | 11 056 | 75 748 |
| R.2.8. Divers (Monitoring & Evaluation) | 7 650 | 0 | 7 650 |
| R.2.9. Visibilité | 3 285 | 0 | 3 285 |
| TOTAL (OGB) R2 : Les sources de revenus des ménages les plus vulnérables du Bahr el Gazal sont maintenues à travers la période de soudure pour soutenir la sécurité alimentaire et nutritionnelle. | 808 890 | 246 900 | 1 055 790 |
| R.3.1. Personnel expatrié | 28 359 | 0 | 28 359 |
| R.3.2. Personnel national | 9 672 | 0 | 9 672 |
| R.3.4. Sécurité alimentaire | 18 294 | 0 | 18 294 |
| R.3.5. Transport et logistique | 6 480 | 0 | 6 480 |
| R.3.6. Coûts de fonctionnement | 4 220 | 0 | 4 220 |
| TOTAL (IO - OGB) R3 : Des systèmes de suivi de la vulnérabilité, d'alerte précoce et d'impact des activités de transfert monétaire sont mis en place pour informer les réponses et alimenter le plaidoyer | 67 024 | 0 | 67 024 |
| R.4.1. Personnel expatrié | 15 740 | 0 | 15 740 |
| R.4.2. Personnel national | 18 361 | 0 | 18 361 |
| R.4.3. Equipement | 1 550 | 0 | 1 550 |
| R.4.4. Sécurité alimentaire | 294 097 | 0 | 294 097 |
| R.4.5. Transport et logistique | 10 309 | 0 | 10 309 |
| R.4.6. Coûts de fonctionnement | 32 553 | 0 | 32 553 |
| R.4.7. Divers (Monitoring & Evaluation) | 8 174 | 0 | 8 174 |
| R.4.8. Visibilité | 1 000 | 0 | 1 000 |
| TOTAL (OGB) R4 : 3. 581 ménages du BeG les plus affectés par la mauvaise campagne agropastorale de 2013-2014 maintiennent leurs moyens d'existence | 381 784 | 0 | 381 784 |
| 1. Personnel expatrié | 96 089 | 0 | 96 089 |
| 2. Personnel national | 162 301 | 6 331 | 168 631 |
| 3. Equipement | 4 083 | 0 | 4 083 |
| 4. Transport et logistique | 46 654 | 0 | 46 654 |
| 5. Coûts de fonctionnement | 43 488 | 0 | 43 488 |
| 6. Divers | 5 000 | 0 | 5 000 |
| 7. Visibilité | 2 525 | 0 | 2 525 |
| TOTAL Autres coûts | 360 140 | 6 331 | 366 471 |
| TOTAL GENERAL | 2 429 907 | 444 775 | 2 874 681 |

Source : Rapport financier final

3.3.3.2. Exécution budgétaire de l'action

Tableau 3: situation de l'exécution budgétaire du projet

| RUBRIQUES | Prévisions | Réalisations | % |
|---|------------------|------------------|------------|
| TOTAL (IO) R 1 : Les moyens d'existence des ménages pauvres et très pauvres sont protégés et maintenus au-dessus du seuil d'urgence | 1 003 612 | 977 595 | 97% |
| TOTAL (OGB) R2 : Les sources de revenus des ménages les plus vulnérables du Bahr el Gazal sont maintenues à travers la période de soudure pour soutenir la sécurité alimentaire et nutritionnelle. | 1 055 790 | 884 546 | 84% |
| TOTAL (IO - OGB) R3 : Des systèmes de suivi de la vulnérabilité, d'alerte précoce et d'impact des activités de transfert monétaire sont mis en place pour informer les réponses et alimenter le plaidoyer | 67 024 | 66 339 | 99% |
| TOTAL (OGB) R4 : 3. 581 ménages du BeG les plus affectés par la mauvaise campagne agropastorale de 2013-2014 maintiennent leurs moyens d'existence | 381 784 | 350 242 | 92% |
| TOTAL Autres coûts | 366 471 | 403 760 | 110% |
| TOTAL GENERAL | 2 874 681 | 2 682 482 | 93% |

Source : Rapport financier final

Les réalisations budgétaires indiquent un déficit de consommation budgétaire. En effet, seulement 93% du budget prévu dans le cadre du projet a été consommé. Une lecture par résultat montre que cette faible consommation est variable et demeure plus importante au niveau du résultat 2 avec 84% de consommation budgétaire.

3.3.4. Suivi évaluation de la mise en œuvre du Projet

On a pu constater l'existence d'une équipe de suivi évaluation (MEAL) dans la zone du Bar el Gazal qui est chargée des missions de suivi et d'évaluation de l'ensemble des projets exécutés par l'ONG. Au moment de l'exécution du projet, l'équipe MEAL était composée de 3 agents (1 officier, 1 moniteur, 1 assistant) appuyées par un coordonnateur à N'djamena. Dans l'équipe du Sila, un agent en place était chargé du suivi évaluation du projet. Dans le Guera il n'y a pas eu de spécialiste suivi évaluation, cependant la mission a été assurée par les membres d'équipes notamment les superviseurs et les assistants qui bénéficient à cet effet de l'appui de l'officier FS et du PMEAL de N'Djamena (2012).

Le cadre logique établi à la conception du projet facilite le suivi et l'évaluation des performances du projet. La collecte des données qui a porté sur l'exécution des activités et les effets du projet a permis aux différentes équipes d'effectuer les choix et orientations nécessaires au cours de la mise en œuvre. Les évaluations ont été conduites dans chaque zone en vue de l'appréciation des performances réalisées par le projet. Ces différentes évaluations faites au démarrage, en cours d'exécution et en fin de projet ont permis aux équipes d'orienter certaines actions par l'appréciation des résultats et effets. Les activités de suivi et d'évaluation sont matérialisées par différents rapports produits par les équipes ou des compétences extérieures (rapports d'activités, rapports d'enquêtes baseline et endline, rapports PDM1, et PDM2, etc.).

Le schéma hiérarchique, animateurs, superviseurs, officier dans les équipes assure une certaine efficacité du travail ainsi que la remonté des informations. Aussi, les réunions hebdomadaires tenues par les équipes ont garanti la circulation de l'information.

3.4. EFFICACITE DU PROJET

3.4.1. Les moyens d'existence des ménages pauvres et très pauvres sont protégés et maintenus au-dessus du seuil d'urgence

Deux (2) types d'activités ont été formulés dans le but de réaliser ce résultat. Il s'agit des transferts conditionnels de cash au profit des ménages catégorisés Très pauvres dans les départements de Kimiti (Goz beida) et Mangalmé et des distributions ciblées de vivres et de Blanket feeding au profit des ménages catégorisés Très pauvres ou pauvres ; la condition pour les bénéficiaires du cash étant la participation aux séances de sensibilisation sur les bonnes pratiques en matière d'hygiène, de diversification alimentaire et d'allaitement maternelle.

3.4.1.1. Transfert conditionnel de cash au profit de ménages Très Pauvres de Goz beida et Mangalmé

A travers cette activité, 4.969 ménages catégorisés Très pauvres (à savoir 2.969 dans le département de Kimiti et 2.000 dans le département de Mangalmé) devaient bénéficier de transferts monétaires d'un montant mensuels de 12.500 et 20.000 FCFA pendant 4 mois, respectivement pour les bénéficiaires de Kimiti et Mangalmés. Ce qui leur permettra de faire face à la période de soudure et de maintenir leurs moyens d'existence. Le tableau suivant présente le bilan de l'activité de TCC.

Tableau 4: bilan de l'activité de TCC

| Intitulé | Prévisions | Réalisations | Ecarts | Taux |
|--------------------------------------|------------|--------------|--------|------|
| Bénéficiaires/Sila | 2 969 | 2 969 | 0 | 100% |
| Montant total par bénéficiaire/Sila | 50 000 | 50 000 | 0 | 100% |
| Bénéficiaires/Guera | 2 000 | 2 000 | 0 | 100% |
| Montant total par bénéficiaire/Guera | 80 000 | 80 000 | 0 | 100% |

Aucun écart n'est constaté en termes d'objectifs quantitatifs de l'opération : l'activité organisée en collaboration avec l'opérateur de téléphonie mobile Airtel a permis aux 4.969 ménages ciblés de bénéficier des appuis monétaires prévus. Le transfert étant conditionnel, l'ensemble des bénéficiaires a pris part aux différentes séances de sensibilisations organisées avant chaque opération sur des thèmes relatifs aux bonnes pratiques d'hygiène, de diversification alimentaire et d'allaitement maternel.

On note cependant que les distributions n'ont pas été réalisées conformément au planning initial. Dans le Guera, pour anticiper les contraintes d'accessibilité à certains sites de distribution en raison des pluies, les deux premières tranches ont été couplées (40.000 FCFA) et remises aux bénéficiaires en août. Dans le Sila, ce sont deux séances mensuelles (août-septembre) qui ont été organisées en faveur des villages qui étaient accessibles, contre une séance unique au mois de septembre pour les villages inaccessibles lors de la 1^{ère} séance.

3.4.1.2. Distribution ciblée de vivres et blanket feeding au profit des ménages Pauvres et Très Pauvres du département de Kimiti

Les distributions de blanket feeding visaient 2.000 enfants de moins de 2 ans et 450 femmes allaitantes identifiés suivant des méthodes spécifiques de ciblage dans le département de Kimiti. Les distributions ciblées de vivres concernaient 11.000 ménages (5.000 à Kimiti et

6000 à Mangalmé) pauvres et très pauvres identifiés à travers la méthode HEA. Le bilan opérationnel de ces deux activités se présente comme suit.

Tableau 5: bilan des activités de distributions de BF et de DCV

| Intitulé | Prévisions | Réalisations | Ecarts | Taux |
|---|---------------|---------------|--------------|-------------|
| Bénéficiaires de blanket feeding/enfants | 2 000 | 2 000 | 0 | 100% |
| Bénéficiaires de blanket feeding/femmes | 450 | 450 | 0 | 100% |
| Bénéficiaires total de blanket feeding | 2 450 | 2 450 | 0 | 100% |
| Bénéficiaires DCV/Mangalmé | 6 000 | 6 000 | 0 | 100% |
| Bénéficiaires DCV/Kimiti | 5 000 | 9 696 | +4696 | 194% |
| Bénéficiaires Total DCV | 11 000 | 15 696 | +4696 | 143% |

Aucun écart n'est constaté en ce qui concerne les distributions de BF où l'ensemble des bénéficiaires identifiés a pu bénéficier du produit. Un écart existe par contre dans les distributions ciblées de vivres PAM où 15.696 ménages ont été bénéficiaires soit en plus 4.696 ménages par rapport aux prévisions initiales. Cette augmentation du nombre de bénéficiaires est due au fait que le nombre de villages bénéficiaires a été revu à la hausse avant l'intervention. A cet effet, un avenant a été formalisé avec le PAM pour la couverture des villages concernés.

On note également ici que les planifications initiales n'ont pas été respectées : les distributions de BF ont été faites en une fois au mois de juillet contrairement aux 4 distributions mensuelles prévues ; les DCV ont été faites-en une fois au mois de juillet dans le département de Kerfi, et en deux fois dans le département de Mangalmé dans le respect de la stratégie initiale qui prévoyait 4 distributions mensuelles pour le BF et 3 pour le DCV.

3.4.2. Le statut alimentaire et nutritionnel des ménages les plus pauvres est maintenu pendant la période de soudure 2013.

Pour réaliser ce résultat, il était prévu des opérations de distributions main à main de cash à tout ménage catégorisé Très pauvre. Le transfert est inconditionnel pour les ménages ciblés au BeG Sud et conditionnel pour les ménages ciblés dans le BeG Nord : la condition étant la participation aux séances de sensibilisation sur l'hygiène et l'allaitement maternelle organisées par les équipes Oxfam avant les distributions.

Par ailleurs des distributions généralisées de vivres PAM seront faites aux ménages des catégories pauvres et très pauvres.

3.4.2.1. Transfert de cash conditionnel et inconditionnel au profit des ménages très pauvres

Les résultats opérationnels atteints dans les différentes opérations de distributions sont consignés dans le tableau suivant.

Tableau 6: bilan des opérations de distributions de cash et de vivres dans le Bar el Gazal

| Intitulé | Prévisions | Réalisations | Ecarts | Taux |
|--|------------|--------------|--------|------|
| Nombre de ménages bénéficiaires de TCC | 2 130 | 2 130 | 0 | 100% |
| Montant total par ménage bénéficiaire de TCC | 75 000 | 75 000 | 0 | 100% |
| Nombre de ménage bénéficiaires de TCI | 1715 | 1 715 | 0 | 100% |
| Montant total par ménage bénéficiaire de TCI | 45 000 | 45 000 | 0 | 100% |
| Nombre de ménages bénéficiaires de DCV | 12 384 | 12 384 | 0 | 100% |

Aucun écart n'est constaté dans la réalisation des opérations de transfert de cash et de distribution de vivres : les 2130 ménages catégorisés Très pauvres ou leur représentants dans le BeG Nord ont participé aux séances de sensibilisation et ont perçu chacun 75.000 FCFA ; dans le BeG Sud, 1715 ménages Très pauvres ont perçu du cash d'un montant total de 45.000 FCFA ; enfin, les 12.384 ménages des catégories pauvres et très pauvres ont reçu des appuis en vivres PAM.

On note toutefois, un retard dans l'exécution des opérations de distribution qui n'ont pas été conformes aux planifications. Prévues effectivement en août 2013, la première phase de distribution du cash a eu lieu en septembre. Un retard imputable au contretemps logistique et à l'installation des pluies (impraticabilité des routes) qui ont eu pour effet le retard de l'opération de ciblage. C'est pour pallier à cela que les cinq séances de distributions initialement prévues ont été ramenées à trois pour le BeG Nord (soit successivement 15.000 F, 30.000 F, 30.000 F).

3.4.3. Des systèmes de suivi de la vulnérabilité et d'impact des activités de transfert monétaire sont mis en place

Deux types d'activités ont été prévus en vue de la réalisation de ce résultat.

3.4.3.1. Analyse des résultats HEA avec spécification des problèmes par groupe socio-économiques

L'activité réalisée a été conduite en deux étapes : la première étape a concerné la collecte des informations relatives aux paramètres clés des zones de moyens d'existence, et la seconde a porté sur l'analyse et la restitution des résultats au cours d'un atelier tenu du 11 au 13 décembre à N'djamena. Les participants étaient composés des représentants des ONG partenaires (Care et Acted), des services de l'Etat (ONDR, DPSA). Sept (7) zones de moyens d'existence ont été touchées par la collecte et l'analyse avec l'approche HEA.

3.4.3.2. Capitalisation et Formations sur les programmes de transferts monétaires dans les interventions humanitaires

Comme prévu, deux sessions de formation sur les programmes de transfert monétaire ont été tenues : la première de niveau 1 a été organisée au profit des professionnels du domaine n'ayant aucune ou peu d'expérience sur les programmes de transfert monétaire de type CaLP ; et la seconde de niveau 2 en faveur des personnes ayant une expérience certaine avec les programmes utilisant les transferts monétaires.

Au total, dix neuf (19) structures ont pu bénéficier de ces formations et contribuer activement à l'atelier de capitalisation des expériences sur les projets utilisant les PTM au niveau du Tchad au cours de l'année 2013. Au delà du renforcement des capacités des acteurs, les leçons apprises et les recommandations soulevés permettront d'améliorer significativement l'élaboration et la mise en œuvre des prochains projets sur les PTM.

Au titre des organisations ayant été touchées par ces actions on note :

- au niveau des services techniques de l'État : la DPSA et le SISAAP;
- au niveau des ONG internationales : ACTED, CARE, OXFAM, IRC, IRW, ACORD, INTERSOS, CRS;
- au niveau des ONG nationales : IHDL, OHD et JEDM);
- au niveau des organisations du système des nations unies : le PAM et l'UNICEF ;
- au niveau des opérateurs de téléphonie : Tigo et Airtel.

3.4.4. 3581 ménages du BeG les plus affectés par la mauvaise campagne agropastorale de 2013-2014 maintiennent leurs moyens d'existence

Trois (3) activités ont été programmées pour la réalisation de cet résultat.

3.4.4.1. Sélection des commerçants sur base d'une étude du marché et d'un appel d'offre

L'étude de marché réalisée a permis la sélection de sept (7) commerçants pour l'organisation des foires commerciales devant permettre aux bénéficiaires des bons alimentaires de s'approvisionner en denrées alimentaires.

3.4.4.2. Distribution des vouchers inconditionnels auprès de 3.581 ménages les plus pauvres de la zone

Aucun écart n'est constaté dans l'exécution de cette activité. Tous les 3.581 ménages ciblés dans la sous préfecture de Moussoro (rayon de 30 km) ont reçu une assistance en bons alimentaires, à travers des foires commerciales organisées à cet effet. Six (6) sites identifiés à cet effet ont accueillis les foires commerciales, occasions pour les bénéficiaires de s'approvisionner en produits alimentaires. Les bons reçus par chacun avaient une valeur monétaire de 50.000 CFA.

3.4.4.3. Suivi de l'impact de la distribution de bons alimentaires sur l'alimentation des ménages

Des enquêtes ménages réalisées successivement par l'équipe MEAL en février et en mars 2014 ont permis d'établir respectivement les situations de référence et finale de la zone concernée, permettant ainsi d'apprécier l'impact des distributions de bons alimentaires sur les ménages ciblés. La collecte des données a été assurée par dix (10) enquêteurs supervisés par deux membres de l'équipe MEAL. Des séances de focus groupes animés par les superviseurs ont été organisées en complément en vue d'appréhender les aspects qualitatifs relatifs à la satisfaction des bénéficiaires sur le ciblage, les modalités d'assistance, la pertinence et le déroulement des activités.

Au regard des objectifs qui étaient assignés au programme et des résultats atteints, on peut conclure que le programme dans l'ensemble a été d'une grande efficacité. Malgré le retard accusé dans le démarrage et les difficultés de mobilité occasionnées avec l'installation des pluies, la plupart des activités de distribution de cash et de vivres ont été réalisées dans les trois zones d'intervention.

IV. ANALYSE DES RESULTATS ET EFFETS DU PROJET

4.1. NIVEAU DE REALISATION DES RESULTATS

4.1.1. Résultat 1 : Les moyens d'existence des ménages pauvres et très pauvres sont protégés et maintenus au-dessus du seuil d'urgence

Pour réaliser ce résultat, les ménages les plus vulnérables issus des zones les plus touchées par l'insécurité alimentaire dans les régions du Guera et du Sila ont été les cibles prioritaires. Pour ce faire, les produits et services suivants leurs ont été offerts à la suite d'opérations de ciblage :

- Transfert d'argent cash d'un montant total de 148.450. 000 FCFA au profit de 2.969 ménages très pauvres du département de Kimiti ;
- Transfert d'argent cash d'un montant total de 160.000.000 FCFA au profit de 2.000 ménages très pauvres du département de Mangalmé ;
- Sensibilisation sur les bonnes pratiques d'hygiène et nutritionnelles ;
- Distribution de BF à 2000 enfants de moins de 2 ans et 450 femmes allaitantes du département de Kimiti ;
- Distribution de vivres à 6000 ménages du département de Mangalmé et 9696 ménages dans le département de Kimiti.

Sur la base de l'indicateur 1 du Résultat 1 formulé comme suit : « 80 % des ménages ciblés n'ont pas recours aux stratégies nuisibles affectant leurs moyens d'existence pendant la soudure » ; les constats suivants sont faits :

- ❑ Les résultats des enquêtes ménage réalisées dans la région du Guera en décembre 2013 montrent que 69% des ménages bénéficiaires présente un score SCA acceptable, 23% un score SCA limite et 8% un score SCA faible ; aucun cas de décapitalisation n'est relevé.
- ❑ Les résultats du monitoring post-distribution conduit dans la même région du Guera indiquent que 73,3% du cash reçu a été affecté à l'acquisition de la nourriture ; aussi, aucun cas de décapitalisation n'est signalé.
- ❑ Les discussions en focus group réalisées dans les villages bénéficiaires du Guera confirment la tendance selon laquelle les ménages bénéficiaires n'ont pas eu recours à des stratégies nuisibles affectant leurs moyens d'existence.
- ❑ Concernant la région du Sila, les enquêtes ménages indiquent que 98% de l'argent reçu est affecté à l'achat d'aliments.
- ❑ L'analyse des résultats des enquêtes ménages indiquent une baisse du score CSI au second PDM (31 points) par rapport au score au premier PDM (33 points), indiquant une très faible utilisation des stratégies d'adaptation nuisibles par les ménages bénéficiaires : seulement 1 à 2% des ménages ont utilisé des stratégies nuisibles ; celles utilisées dans la majorité des cas sont des stratégies qui sont utilisées habituellement pendant les premiers moments de situation alimentaire détériorée.

En conclusion, l'indicateur est réalisé avec plus de 80% des ménages bénéficiaires qui n'ont pas eu recours à des stratégies nuisibles d'adaptation qui affectent leurs moyens d'existence.

Sur la base de l'indicateur 2 du Résultat 1 formulé comme suit : « Les stratégies d'adaptation destructives de 70% des ménages bénéficiaires des transferts de cash ont diminué à la fin du projet » ; les constats suivants sont faits :

- ❑ L'analyse des résultats des enquêtes ménages et des monitorings post distribution dans la région du Guera montre que la plupart des ménages bénéficiaires a eu recours à différentes stratégies d'adaptations à des degrés divers si bien que les stratégies susceptibles d'affecter directement leurs moyens d'existence n'ont pas été adoptées.
- ❑ Pour la région du Sila, à la baseline le score du CSI était de 44,75. Au PDM1 il était de 33 avant de passer à 31 points au PDM2. Un chiffre qui prouve que l'utilisation des stratégies d'adaptation nuisibles est presque inexistant. Les stratégies dont le score donnent ce chiffre ne sont pas des stratégies nuisibles dans la zone ; environ 1 a 2% des ménages ont utilisé des stratégies nuisibles.
- ❑ Les discussions de groupe réalisées avec des bénéficiaires de la région du Guera confirment cette tendance.

En conclusion, l'indicateur est réalisé : l'adoption de stratégies d'adaptation destructives a été quasiment inexistante chez la plupart des ménages bénéficiaires.

Sur la base de l'indicateur 3 du Résultat 1 formulé comme suit : « Au moins 60% des ménages ciblés connaissent et pratiquent au moins 3 bonnes pratiques de lutte contre la malnutrition (diversification alimentaire, allaitement exclusif, lavage des mains, etc.) » ; les constats suivants sont faits :

- ❑ Dans la région du Guera, les résultats des enquêtes conduites montrent une synergie entre la connaissance des thèmes abordés pendant les séances de sensibilisation et leurs pratiques : 58% des ménages a une bonne connaissance de ces thèmes avec une mise en pratique qui est moyenne.
- ❑ Les enquêtes end line dans la région du Sila indiquent une bonne maîtrise par 65% des bénéficiaires des méfaits de la défécation à l'air libre, des avantages de l'allaitement maternel exclusif et des bonnes pratiques de lavage des mains.
- ❑ Des discussions en focus group il ressort une certaine connaissance des bonnes pratiques d'hygiène et d'alimentation.

En conclusion, l'indicateur est réalisé avec plus de 60% des ménages ciblés qui connaissent et pratiquent au moins 3 bonnes pratiques de lutte contre la malnutrition.

4.1.2. Résultat 2 : Le statut alimentaire et nutritionnel des ménages les plus pauvres est maintenu pendant la période de soudure 2013

Les ménages touchés par l'insécurité alimentaire dans la région du Bar el Gazal ont été les cibles privilégiées dans la réalisation de cet objectif. Les bénéficiaires des services et produits du projet ont été ciblés parmi les ménages les plus vulnérables issus des villages en insécurité alimentaire chronique :

- des vivres ont été distribués à 12.384 ménages pauvres et Très pauvres ;
- parmi ces 12.384 ménages 3.845 ménages de la catégorie des très pauvres ont perçu de l'argent cash d'une valeur totale de 236.925.000 FCFA ;
- les ménages de la catégorie des très pauvres ont aussi bénéficié des sensibilisations portant sur les bonnes pratiques d'hygiène et nutritionnelles.

Sur la base de l'indicateur 1 du Résultat 2 formulé comme suit : « 80 % des bénéficiaires ciblés ont une consommation alimentaire jugée acceptable (SCA > 42) » ; les constats suivants sont faits :

- ❑ Au moment de la baseline (étude de référence) 54,7% des ménages bénéficiaires avait une consommation alimentaire jugée acceptable (SCA > 42) ;
- ❑ Les résultats du PDM1 montrent que la proportion des ménages ayant une consommation alimentaire acceptable (48,1%) a baissé malgré l'intervention;
- ❑ En fin de projet, elle avait atteint 39,01%.
- ❑ Les interventions n'ont donc pas permis de réaliser les effets attendus.

En conclusion, l'indicateur n'est pas réalisé : seulement 39% des ménages ont une consommation alimentaire jugée acceptable.

Sur la base de l'indicateur 2 du Résultat 2 formulé comme suit : « Les stratégies d'adaptation destructives de 70% des ménages bénéficiaires des transferts de cash ont diminué à la fin du projet » ; les constats suivants sont faits :

- ❑ L'étude de référence montre que 51% des ménages bénéficiaires dans la zone d'intervention adoptent des stratégies d'adaptation destructives;
- ❑ Au moment des PDM les stratégies d'adaptation destructives avait diminué et concernait 37% des ménages de la zone d'intervention;
- ❑ En fin de projet la diminution des stratégies d'adaptation destructives portait sur 52% des ménages dans la zone d'intervention. Un niveau inférieur à celui attendu de l'intervention.

En conclusion, l'indicateur n'est pas réalisé : les stratégies d'adaptation destructives de seulement 52% des ménages bénéficiaires des transferts de cash ont diminué à la fin du projet.

Sur la base de l'indicateur 3 du Résultat 2 formulé comme suit : « Au moins 60% des ménages ciblés connaissent et pratiquent au moins 3 bonnes pratiques de lutte contre la malnutrition (diversification alimentaire, allaitement exclusif, lavage des mains, etc.) » ; les constats suivants sont faits :

- ❑ Selon les résultats de l'étude de base, 7% des ménages ciblés connaît et pratique au moins 3 bonnes pratiques de lutte contre la malnutrition;
- ❑ En fin de projet, la proportion des ménages connaissant et pratiquant au moins 3 bonnes pratiques de lutte contre la malnutrition a baissé, passant à 3% d'après les enquêtes; une plus grande proportion des ménages (60% lors des enquêtes finales contre 51% à la baseline) n'est plus à mesure de citer une seule pratique permettant de lutter contre la malnutrition.
- ❑ Les discussions de groupe réalisées dans les différents villages bénéficiaires confirment la tendance selon laquelle les connaissances sur les bonnes pratiques de lutte contre la malnutrition ne sont pas bien maîtrisées par les communautés.

En conclusion, l'indicateur n'est pas réalisé : Seulement 3% des ménages ciblés connaissent et pratiquent au moins 3 bonnes pratiques de lutte contre la malnutrition.

Sur la base de l'indicateur 4 du résultat 2 formulé comme suit : « 60% des enfants non allaités de moins de 5 ans des ménages bénéficiaires ont amélioré leur score de diversité alimentaire individuel à la fin du projet » ; les constats suivants sont faits :

- ❑ Selon l'étude baseline, la proportion des enfants non allaités de moins de 5 ans ayant une bonne diversité alimentaire est de 26%;
- ❑ Pendant la PDM la proportion d'enfants non allaités de moins de 5 ans ayant une bonne diversité alimentaire a connu une hausse et est passée à 41%.
- ❑ En fin de projet, la proportion des enfants non allaités de moins de 5 ans ayant une bonne diversité alimentaire a atteint 50%.

En conclusion, l'indicateur n'est pas réalisé : moins de 60% des enfants non allaités de moins de 5 ans ont une bonne diversité alimentaire à la fin du projet.

Des entretiens de groupes avec les bénéficiaires il est ressorti que l'appui apporté en cash et vivres était insuffisant pour les ménages ; des informations qui sont corroborés avec les affirmations du chef de service de l'ONDR et des membres d'équipes. L'analyse des résultats des différentes enquêtes ménages montrent que les ménages qui ont atteint un score de consommation alimentaire acceptable pendant les PDM ont réalisé la performance en réduisant les quantités de nourriture consommée, alors que ceux ayant un indice de stratégie d'adaptation élevé ont réalisé la performance en réduisant la qualité de leur régime alimentaire. La preuve pour cela est que lorsque les ménages ont reçu un cumul de cash en fin de projet, ils ont amélioré leur niveau de consommation alimentaire en réalisant des score acceptables.

D'autre part, la saisonnalité des transferts n'était pas adapté à la période de soudure qui varie selon les zones de moyens d'existence, si bien qu'on ne peut attribuer les bons scores de consommation alimentaires enregistrés en zone agropastorales au moment des PDM qui a coïncidé avec la période des récoltes.

4.1.3. Résultat 3 : Des systèmes de suivi de la vulnérabilité et d'impact des activités de transfert monétaire sont mis en place

Sur la base de l'indicateur 1 du Résultat 3 formulé comme suit : « Les paramètres clés par catégorie socio-économique sont suivis dans au moins 7 zones de moyens d'existences » ; les constats suivants sont faits :

- ❑ A l'élaboration du rapport intermédiaire, les fiches pour la collecte des informations sur les paramètres clés pour l'ensemble des profils réalisés au niveau national étaient en cours.
- ❑ La collecte des données sur les paramètres clés par catégorie socio-économique a été réalisée dans 7 zones de moyens d'existences et les analyses ont été faites au cours d'un atelier tenu du 11 au 13 décembre à Ndjamena dans les locaux du CEFOD. Les résultats sont présentés dans le rapport HEA de décembre 2013.

En conclusion, l'indicateur est réalisé : les paramètres clés par catégorie socio-économique ont été suivis dans 7 zones de moyens d'existence.

Sur la base de l'indicateur 2 du Résultat 3 formulé comme suit : « Au moins 15 partenaires sont formés aux bonnes pratiques CALP » ; les constats suivants sont faits :

- ❑ Les comptes rendus des ateliers de formations et les rapports d'activités indiquent que deux sessions de formation sur les programmes de transfert monétaire ont été tenues en faveur respectivement des partenaires n'ayant pas ou ayant peu d'expérience dans le domaine du CALP, et ceux ayant une grande expérience dans le domaine.
- ❑ Une lecture croisée des comptes rendus des ateliers et des rapports d'activités montrent que 19 partenaires au total étaient présents lors des sessions de formation et de l'atelier de capitalisation sur les bonnes pratiques en matière de PTM.
- ❑ Ces informations sont confirmées à travers les échanges avec le point focal CALP au Tchad.

En conclusion, l'indicateur est réalisé : plus de 15 partenaires ont été formés sur les bonnes pratiques du CALP.

4.1.4. Résultat 4 : 3.581 ménages du BeG les plus affectés par la mauvaise campagne agropastorale de 2013-2014 maintiennent leurs moyens d'existence

Une opération d'assistance alimentaire des bénéficiaires a été mise en place dans le cadre de la réalisation de ce résultat. Les bénéficiaires de cette assistance ont été ciblés parmi les villages situés dans un rayon de 30 km de Moussoro qui n'avaient pas été pris en compte lors de la première phase des activités. Au total, 3.581 ménages ont bénéficié de cette assistance organisée à travers des foires commerciales au cours desquelles chaque ménage bénéficiaire a reçu un bon alimentaire d'une valeur de 50.000 FCFA.

Sur la base de l'indicateur 1 du résultat 4 formulé comme suit : « 3.581 ménages identifiés comme les «plus pauvres» de la zone ont accès à 1 500 kcal/personne/jour» ; les constats suivants sont faits :

- ❑ A la baseline 71% des ménages ciblés dans la zone ont accès à 1 500 kcal/personne/jour ;
- ❑ L'analyse des résultats des études baseline et endline indique des tendances positives entre les deux périodes, quelque soit le niveau de consommation énergétique des ménages (1500 kcal/jour, 2100 kcal/jour).
- ❑ Les enquêtes endline montrent que 75% des ménages bénéficiaires ont accès à 1 500 kcal/personne/jour.
- ❑ Malgré l'intervention, certains ménages n'ont pas atteint le niveau de consommation énergétique de 1500 kcal/personne/jour.

En conclusion, l'indicateur n'est pas réalisé : 75% (moins de 100%) des ménages identifiés comme « les plus pauvres » de la zone ont accès à 1500 kcal/personne/jour.

Sur la base de l'indicateur 2 du Résultat 4 formulé comme suit : « 100% des bénéficiaires ciblés ont une consommation alimentaire jugée comme limite (i.e SCA>21)» ; les constats suivants sont faits :

- ❑ Selon les résultats de la baseline 73% des bénéficiaires ciblés ont une consommation alimentaire jugée comme limite (SCA>21) ;

- ❑ L'analyse des résultats des études baseline et endline montre une diminution du groupe de consommation alimentaire pauvre ainsi qu'une augmentation du groupe de consommation alimentaire limite entre les deux mesures. Le SCA a diminué de 1 point entre la baseline et la endline. Cependant, une baisse du groupe de consommation alimentaire jugée acceptable est observée en fin de projet.
- ❑ Les résultats de la endline indiquent que 78% des bénéficiaires ciblés ont une consommation alimentaire jugée comme limite (SCA>21).
- ❑ L'action du projet n'a donc pas permis de relever comme prévu le niveau de consommation alimentaire des groupes ciblés.

En conclusion, l'indicateur n'est pas réalisé : 78% (moins de 100%) des ménages ciblés ont une consommation alimentaire jugée comme limite (i.e. SCS>21).

Sur la base de l'indicateur 3 du Résultat 4 formulé comme suit : « Les stratégies d'adaptation destructives des ménages bénéficiaires des bons alimentaires ont diminué à la fin du projet » ; les constats suivants sont faits :

- ❑ Selon les résultats de la baseline, 51% des ménages bénéficiaires ont un indice¹ de stratégie d'adaptation élevé contre 49% de ménages dont l'indice de stratégie d'adaptation est acceptable.
- ❑ A la endline la proportion des ménages bénéficiaires de bons alimentaires qui ont un indice de stratégie d'adaptation élevé a chuté à 27% : au même moment, la proportion des ménages ayant un indice de stratégie d'adaptation acceptable a augmenté à 73%.
- ❑ En fin de projet, 73% des ménages contre 49% avant l'intervention ne se sont pas retrouvés en situation de stress alimentaire qui les auraient nécessairement conduits à adopter des stratégies néfastes pour la santé des membres du ménage.

En conclusion, l'indicateur n'est pas réalisé avec une baisse des stratégies d'adaptation destructives qui concerne seulement 73% des ménages bénéficiaires.

Les performances réalisées ici en terme d'effets sont surprenantes quant on sait que les bons alimentaires étaient censés assurer une couverture alimentaire de 1500kcal/jour, or les résultats indiquent une faible évolution de la couverture calorifique.

Pour expliquer ces faibles performance, les éléments d'informations suivants sur les conditions de l'enquête, ont été signalés par l'équipe MEAL : enquêteurs non formés au calcul des kilocalories sur le terrain ; difficultés rencontrées pour obtenir des informations précises sur les quantités avec l'utilisation des unités de mesure locales ; difficulté pour l'enquêté de se remémorer toute la nourriture consommées sur un mois dans le ménage ; non prise en compte des aliments consommée à l'extérieur du ménage.

¹ L'indice de stratégie d'adaptation reflète le fait que les ménages se sont retrouvés sans nourriture ou pas assez d'argent pour acheter de la nourriture en quantité/qualité suffisante par rapport au régime alimentaire normal.

4.2. NIVEAU DE REALISATION DE L'OBJECTIF SPECIFIQUES

Une analyse des performances réalisées par le projet permet de faire les observations suivantes :

Concernant le Résultat 1 :

- Plus de 80% des ménages bénéficiaires n'ont pas eu recours à des stratégies d'adaptation nuisibles qui affecteraient leurs moyens d'existence.
- L'adoption de stratégies d'adaptation destructives a été quasiment inexistante chez la plupart des ménages bénéficiaires.
- Plus de 60% des ménages ciblés connaissent et pratiquent au moins 3 bonnes pratiques de lutte contre la malnutrition.

Concernant le Résultat 2 :

- Seulement 39% des ménages ont une consommation alimentaire jugée acceptable.
- Les stratégies d'adaptation destructives ont diminué concernant seulement 52% des ménages bénéficiaires des transferts de cash.
- Seulement 3% des ménages ciblés connaissent et pratiquent au moins 3 bonnes pratiques de lutte contre la malnutrition.
- Seulement 50% des enfants non allaités de moins de 5 ans ont amélioré leur score de diversité alimentaire à la fin du projet.

Pour le Résultat 3

- Les paramètres clés par catégorie socio-économique ont été suivis dans 7 zones de moyens d'existences.
- Plus de 15 partenaires ont été formés sur les bonnes pratiques en matière ce PTM.

Pour le Résultat 4

- Moins de 100% soit 75% des ménages identifiés comme « les plus pauvres » de la zone ont accès à 1500 kcal/personne/jour.
- Moins de 100% soit 78% des ménages ciblés ont une consommation alimentaire jugée comme limite (i.e. SCS>21).
- La baisse des stratégies d'adaptation destructives concerne moins de 100% soit 73% des ménages bénéficiaires des bons alimentaires.

Sur la base de l'indicateur d'effet 1 formulé pour l'objectif spécifique à savoir « Au moins 70% des ménages soutenus, dans chaque région, n'ont pas décapitalisé ni recouru aux emprunts pour satisfaire leurs besoins alimentaires et non-alimentaires », les constats suivants sont faits:

- ❑ A l'amendement du projet, la période de soudure avait débuté ; au mois de mars pour la plupart des ménages pauvres et très pauvres, les réserves de nourritures étaient épuisées et cette situation pourrait les conduire à développer des stratégies d'adaptation négatives qui affecteraient fortement leurs moyens d'existence (risque de décapitalisation accrue et d'endettement).
- ❑ Dans la région du Sila, les résultats du second PDM réalisé montrent que 98,5% soit plus de 70% des ménages bénéficiaires n'ont pas eu recours aux stratégies d'adaptations nuisibles qui affectent leurs moyens d'existence.
- ❑ Dans la région du Guera, les résultats du PDM montrent que 68%, soit moins de 70% des ménages bénéficiaires n'ont pas eu recours à des stratégies affectant leurs moyens d'existence.

- ❑ Dans la région du Bar el Gazal, les résultats de l'enquête finale sur les ménages bénéficiaires révèlent que 67%, soit moins de 70% des ménages bénéficiaires n'ont pas vendu d'animaux contre 44% au moment de la baseline.

En conclusion, l'indicateur est seulement vérifié dans la seule région du Sila. Dans le Guera et le Bar el Gazal les proportions de ménages n'ayant pas adopté de stratégies affectant leurs moyens d'existence sont limites inférieures à la cible.

Sur la base de l'indicateur d'effet 2 formulé pour l'objectif spécifique à savoir « Le déficit par rapport au seuil des moyens d'existence est réduit, les constats suivants sont faits:

- ❑ L'analyse des résultats des enquêtes PDM, montre que le montant distribué a été utilisé à 94 % sur les postes de dépenses qui se trouvent soit dans le panier de survie soit de protection de moyens d'existence.
- ❑ Selon les résultats des enquêtes ménages, une partie du cash reçu par les bénéficiaires a été affectée à d'autres dépenses (dons, remboursement de dettes contractées avant le projet, etc.) dont les montants varient suivant les régions (7,1% au Guera ; 9% pour le Sila ; 2% dans le Bahr El Gaza.
- ❑ Sur la base de ces résultats et des besoins couverts par l'action, le taux de réduction du déficit a été estimé à 32% pour le Guera, 30% pour Sila et le Bahr el Gazal.

En conclusion, l'action a permis de réduire le déficit en moyenne de 30% sur 32% fixé comme objectif par le projet.

Une des principales questions à laquelle devait répondre l'évaluation était de savoir si le Projet a atteint son objectif spécifique qui consistait à réduire la vulnérabilité à l'insécurité alimentaire et à la malnutrition des populations touchées par la crise.

Les résultats de l'analyse précédemment menée sur les indicateurs d'effet définis pour l'appréciation du niveau de réalisation de l'objectif spécifique indiquent en effet que le projet a atteint son objectif spécifique qui consistait à réduire la vulnérabilité des ménages à la crise, car en effet, l'action a permis à au moins 67% des ménages soutenus d'éviter la décapitalisation et les emprunts pour satisfaire leurs besoins alimentaires et non-alimentaires. D'autre part, elle a permis la réduction du déficit de 30% en moyenne dans la zone d'intervention.

V. BILAN DES ACTIVITES ET LEÇONS APPRISSES

5.1. QUALITE DE LA MISE EN OEUVRE

Activités du résultat 1 :

- 1) Transfert conditionnel de cash au profit de ménages Très Pauvres de Goz beida et Mangalmé.

Activité pertinente au regard de la sévérité de la crise de 2011/2012 qui a frappé les ménages vulnérables dans ces zones ; le cash permet de sauvegarder les capacités alimentaires et de reconstituer les moyens d'existence fragilisés par le cumul des chocs.

Activités réalisées avec des succès mitigés, car si l'ensemble des bénéficiaires ciblés a reçu le montant de cash prévu (100% de réalisation), certaines difficultés de nature à influencer les effets attendus du projet ont été constatées. Le calendrier de distribution du cash et des vivres n'a pas été respecté dans les deux zones du fait de l'installation des pluies, qui a rendu inaccessibles certains sites de distributions, et obligeant les équipes à revoir le programme de distribution et les montants prévus mensuellement.

Dans le Guera, le mécanisme de plainte et de redevabilité mis en place, n'a pas parfaitement fonctionné, au regard des plaintes reçues par les agents après les distributions dans certains villages, alors qu'aucune plainte n'a été enregistrée par les comités : preuve que la procédure de plainte n'est pas bien comprise par les communautés et que des suspicions existent quant à la transparence de certains comités de ciblage.

Dans le Sila, les plaintes relevées montrent que le ciblage n'a pas été efficace dans certains villages. Les membres de l'équipe renvoient la responsabilité aux journaliers² recrutés à cet effet au sein des communautés; car dans l'objectif d'aller vite en raison du délai court (3 semaines) qui restait pour la réalisation des cibrages³ et le démarrage des distributions, mais surtout à cause du nombre relativement important de villages bénéficiaires (58 villages dont 6 pour le blanket feeding) pour 4 techniciens FS et 36 journaliers, la stratégie adoptée a consisté à constituer plusieurs équipes de cibrages. Et comme le nombre de superviseurs et de techniciens n'était pas assez important, on s'est retrouvé avec des équipes constituées uniquement d'animateurs qui ont réalisé le ciblage d'où des cas de laxisme constatés dans la constitution des listes. Par ailleurs des insuffisances ont été constatées dans l'organisation des séances de distribution du cash. En effet, le non respect par le partenaire⁴ Airtel des dates et horaires convenues pour les distributions, ou l'épuisement du cash en cours de distributions, ont été à l'origine de certains reports, avec des désagréments pour les bénéficiaires et les équipes de distribution.

² 36 journaliers ont été recrutés pour accompagner l'équipe dans l'opération de ciblage

³ Deux types de cibrages étaient prévus dans le Sila : le ciblage des bénéficiaires de cash et vivres et le ciblage des bénéficiaires de BF.

⁴ Opérateur téléphonique identifié par Airtel dans la zone pour le transfert du cash aux bénéficiaires

2) Distribution ciblée de vivres et blanket feeding au profit des ménages Pauvres et Très Pauvres du département de Kimiti et Mangalmé.

Activité pertinente, au regard de la sévérité de la crise de 2011/2012 qui a frappé ces zones et du taux élevé de malnutrition qui y prévalait.

Activités réalisées avec succès mitigés : comme pour le transfert de cash, les distributions ont été faites avec 100% de réalisation ; cependant, elles n'ont pas été conduites conformément aux prévisions, afin de garantir une meilleure appréciation des effets attendus. L'installation des pluies a en effet rendu certains sites de distributions inaccessibles occasionnant le report des distributions. La plupart des communautés visitées se disent satisfaites de l'assistance et de l'organisation globalement des distributions. Certaines personnes estiment néanmoins que les quantités reçues étaient insuffisantes au regard du nombre de personnes qui composent leurs ménages. Il faut dire que les prévisions ont été estimées sur la base d'une moyenne de 7 ou 8 ménages alors que des ménages peuvent compter une dizaine de membres.

Activités du résultat 2 :

1) Transfert de cash conditionnel et inconditionnel au profit des ménages très pauvres

Activité pertinente, au vue de la sévérité de la crise de 2011/2012 qui a plus frappé les ménages très pauvres. Une assistance pendant la soudure permet d'assurer une meilleure protection des moyens d'existence.

Activité réalisée à 100% avec succès mitigés. Un contractant (commerçant local) a été sélectionné par Oxfam pour assurer le transport, la sécurité et les distributions du cash à chaque bénéficiaire. Avant les distributions, les communautés ont été informées sur la nature du projet, l'objectif du cash, la procédure d'organisation, etc. Les équipes d'Oxfam étaient présentes pour s'assurer de la validité des cartes des bénéficiaires, que les listes des bénéficiaires ont été bien signées, et que chaque bénéficiaire a reçu la somme exacte.

Cependant, si la distribution du cash et les sensibilisations sur les bonnes pratiques ont connu 100% de réalisation, elles ne se sont pas faites conformément aux prévisions et cela a certainement eu une influence sur les effets attendus.

Par ailleurs, la plupart des communautés dans les villages visités reconnaît qu'aucun ménage nantis ou moyen n'a été constaté parmi les bénéficiaires, en revanche il ya des ménages vulnérables qui n'ont pas été ciblés. Des échanges avec le chef de service de l'ONDR et du Programme manager, il apparaît que la couverture des appuis a été insuffisante et que le nombre de ménages potentiel bénéficiaires a été sous-estimé par l'évaluation HEA.

Activités du résultat 3 :

1) Analyse des résultats HEA avec spécification des problèmes par groupe socio-économiques.

Activité pertinente qui vise l'amélioration des interventions futures. Les spécifications des problèmes des paramètres clés des 7 zones de moyens d'existence (dont l'étude de base HEA a été réalisée) ont été entièrement réalisées.

2) Capitalisation et Formations sur les programmes de transferts monétaires dans les interventions humanitaires.

Activité pertinente qui vise le renforcement des capacités par un partage d'expérience entre l'ensemble des acteurs (ONG d'urgence et de développement, Nations Unies, Ministère de l'agriculture, etc.) sur les programmes utilisant les transferts monétaires.

Activité entièrement réalisée avec l'organisation deux ateliers de formation et l'élaboration d'un rapport de capitalisation.

Activités du résultat 4 :

1) Sélection des commerçants sur base d'une étude du marché et d'un appel d'offre

Activité pertinente bien réalisée qui a abouti à la sélection de sept (7) commerçants pour la participation au projet de distribution de vouchers.

2) Distribution des vouchers inconditionnels auprès de 3.581 ménages les plus pauvres de la zone

Activité pertinente au regard de la situation des communautés qui n'ont reçu aucune assistance et qui étaient sous la menace de la famine avec la mauvaise campagne agropastorale.

Activités bien réalisées : 3581 ménages ciblés à travers la méthode HEA ont reçus des bons alimentaires d'une valeur monétaire de 50 000 FCFA. Ils ont pu ainsi s'approvisionner dans les foires organisées à l'occasion et encadrées par les agents de Oxfam. Les bénéficiaires ont eu le loisir de choisir par eux-mêmes les vivres et quantités avec les bons reçus.

3) Suivi de l'impact de la distribution de bons alimentaires sur l'alimentation des ménages

Activité pertinente qui permet d'évaluer les effets de la distribution des vouchers sur l'alimentation.

Activités réalisées à 100% à travers des enquêtes ménages au début et en fin de projet. L'intervention a permis d'éviter une aggravation de la situation alimentaire des ménages de la zone. Cependant des insuffisances au niveau de la collecte des données et de nature à remettre en cause la fiabilité des informations ont été enregistrées, notamment : le fait que les enquêteurs ne soient pas formés au calcul des kilocalories d'aliments consommés ; la non prise en compte des aliments consommés à l'extérieur ; les difficultés qu'ont eu les enquêtés à fournir des informations sur la nourriture consommées tout le long du mois dans le ménage

5.2. LEÇONS APPRISSES

- 1) Bien que des dispositions aient été prises pour garantir la réussite dans le ciblage des bénéficiaires des actions, des insuffisances sont toujours constatées. Une leçon à tirer est qu'il ne faut pas se fier aux journaliers endogènes en les laissant conduire un ciblage. D'autre part, les sensibilisations sont nécessaires dans toutes opérations de ciblage même en situation d'urgence.
- 2) La mise en œuvre de l'opération de transfert de cash et de distribution de vivres dans la région du Bar el Gazal et les analyses des effets qui s'en ont suivies nous apprennent que la saisonnalité des transferts monétaires effectués n'était pas

pertinente pour toutes les zones de moyens d'existence. Une information relevée par l'équipe et confirmée par le chef de service de l'ONDR et les communautés dans certains villages, lors des entretiens de groupe.

- 3) Les entretiens dans les villages bénéficiaires et avec certaines parties prenantes (services techniques, chefs de villages) ainsi que l'analyse des résultats des enquêtes ménages montrent que les estimations du déficit avant l'intervention ne reflètent pas les réalités des ménages et des différentes zones. En effet, l'assistance apportée s'est révélée insuffisante en terme de couverture de l'ensemble des ménages dans certaines zones. Aussi la quantité de vivres et/ou de cash distribuée est estimée en fonction du nombre moyen de membres par ménages dans chaque zone ; les ménages avec plus de membres que le nombre moyen estimé se sont évidemment retrouvés avec une assistance insuffisante pour combler leur déficit de protection.
- 4) Les entretiens dans les villages bénéficiaires et avec certaines parties prenantes (services techniques, chefs de villages) ainsi que l'analyse des résultats des enquêtes ménages montrent que les estimations du déficit avant l'intervention ne reflètent pas les réalités des ménages et des différentes zones. En effet, l'assistance apportée s'est révélée insuffisante en termes de couverture de l'ensemble des ménages dans certaines zones. Le déficit étant déterminé par l'outil HEA, la cause principale est à rechercher au niveau de la fiabilité des données des paramètres clés des zones concernées, qui ont été collectées par les acteurs/services techniques et analysées dans le cadre d'Outcome analysis. D'autre part, la quantité de vivres et/ou de cash distribuée étant estimée en fonction du nombre moyen de membres par ménages ; les ménages avec plus de membres que le nombre moyen estimé se sont retrouvés avec une assistance insuffisante pour combler leur déficit de protection.

VI. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

6.1. CONCLUSION

L'évaluation finale du Projet d'appui aux ménages vulnérables touchés par l'insécurité alimentaire au Tchad met en évidence sa pertinence et sa cohérence. L'analyse des aspects montre en effet que le projet cadre avec les orientations nationales de développement et est en phase avec la Stratégie Nationale de Sécurité Alimentaire du pays. Il est en adéquation avec l'objectif de Oxfam et répond aux besoins et préoccupations des communautés ciblées.

Sur le plan d'efficacité, le dispositif opérationnel a relativement bien fonctionné mais a rencontré quelques difficultés imputables au financement tardif des actions.

Le projet a connu un bon niveau d'efficacité avec la réalisation de la plupart des activités qui étaient prévues. Les aspects de ciblage (méthode HEA) sont cependant à revoir afin de garantir un meilleur niveau de réussite dans le cadre d'interventions futures.

En termes d'effets et d'impacts, si les réalisations n'ont pas toujours été à la hauteur des attentes, il demeure une évidence que des acquis ont été enregistrés. Les résultats montrent en effet que grâce à l'action du projet :

- au moins 67% des ménages bénéficiaires n'ont pas adopté de stratégies destructives affectant leurs moyens d'existence ;
- le déficit de survie a été réduit de 30% en moyenne dans la zone d'intervention.

D'une manière générale, le projet a réalisé son objectif spécifique qui consistait à réduire la vulnérabilité des ménages à la crise alimentaire.

6.2. RECOMMANDATIONS

Au regard de certaines difficultés rencontrées et des enseignements tirés, les recommandations suivantes ont été formulées :

- 1) Eviter de responsabiliser les animateurs dans les équipes de ciblage ; c'est une expérience à tirer car en effet dans le Guera, l'équipe Oxfam ayant vécu la situation lors des précédentes interventions a décidé pour le présent projet de ne pas utiliser d'animateurs endogènes dans le ciblage. A ce niveau les expériences entre équipes sont à partager en vue de trouver les meilleures stratégies pour réussir un ciblage. Les sensibilisations sur les critères de ciblage et les mécanismes de plaintes doivent être renforcées. Enfin il est souhaitable d'établir les listes exhaustives des ménages avec le nombre de membres au cours d'assemblée villageoise participatives où les communautés peuvent s'exprimer publiquement.
- 2) Le planning initial de l'intervention n'a pas été conforme à la période de soudure dans la zone du BeG Nord, si bien que les effets qui y sont constatés ne sont pas entièrement attribuables au projet. Il serait pertinent dans le cadre d'interventions futures d'adapter le planning des interventions en sécurité alimentaire (transfert monétaire, assistance en vivres, etc.) aux réalités spécifiques de chaque zone de moyen d'existence.
- 3) Pour plus d'effets et d'impacts en matière de protections des moyens d'existence, il serait souhaitable de dimensionner l'assistance apportée à chaque ménage (quantités de cash et/ou de vivres) au nombre de membres du ménage.

VII. ANNEXES

ANNEXE 1 : LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

| N° | Nom et prénom (s) | Structure | Fonction |
|----|-------------------------|------------------|----------------------------|
| 1 | Yahiya Dédéou | Oxfam/N'djamena | Food Security Manager |
| 2 | Mahamat Guidam Djibrine | Oxfam/Goz beida | |
| 3 | Mbainandoum Bagangoum | Oxfam/Goz beida | |
| 4 | Gabnon Patchanné | Oxfam/Goz beida | |
| 5 | Mbahorem sophonie | Oxfam/Goz beida | |
| 6 | Nodjineloum Marius | Oxfam/Goz beida | |
| 7 | Larnoudji Togdjingar | Oxfam/ Goz beida | |
| 8 | Einta Rosalie | Oxfam/Goz beida | |
| 9 | Mbaibe Christian | Oxfam/Goz beida | |
| 10 | Mahamat Nour Fadil | Oxfam/Goz beida | |
| 11 | Yamba Ruben | Oxfam/Goz beida | |
| 12 | Mahamat Oumar | Oxfam/ Goz beida | |
| 13 | Wadi Toko | ONDR | Chef de secteur Goz beida |
| 14 | Ly A. Ibrahim | Oxfam/Moussoro | EFSL Team Leader |
| 15 | Ahmat Djidji houma | Oxfam/Moussoro | Superviseur EFSL |
| 16 | Djerane Assur | Oxfam/Moussoro | Meal officer |
| 17 | Wa Ibrahim | Oxfam/Moussoro | BSH/Hop |
| 18 | Mboka Constant | Oxfam/Moussoro | Programme Manager |
| 19 | Tamdji Rarikingar | ONDR | Chef de secteur Beg Sud |
| 20 | Danpabé Fidèle | Oxfam/Mangalmé | WaSH Officer |
| 21 | Al-Hassana Mokhtar | Oxfam/Mangalmé | Chargé de projets Food-Sec |

ANNEXE 2 : LISTE DES DOCUMENTS CONSULTES

| N° | Titre | Type |
|----|--|------|
| 1 | Draft Final Report_Consortium Tchad Sila | PDF |
| 2 | pdf_e Final Report_Consortium Tchad_MG Gazal | PDF |
| 3 | pdf_e_Final_Report_Consortium_Tchad_Guera FS&Wash | PDF |
| 4 | RF Consort ECHO 2013 Version consolidée 09-07-14 revu | PDF |
| 5 | TdR_evaluation_externe_FS-WASH_Guera_Sila_BeG_20 03 2014 | Word |
| 6 | MEAL_Rapport de suivi_ECHO extension Barh el Gazal | Word |
| 7 | MEAL_Rapport_final_consolid+@_ECHO Barh el gazal | Word |
| 8 | Rapport PDM1-Sila | Word |
| 9 | Rapport PDM 2 Sila | Word |
| 10 | Rapport baseline-ECHO_Sila | Word |
| 11 | SILA_Rapport d'Etude Baseline_WaSH_ECHO | PDF |
| 12 | SILA_Rapport Finale_WaSH_ECHO | PDF |
| 13 | Rapport evaluation Cash transfert ECHO 2013 | Word |
| 14 | Rapport de suivi de ménages sentinelles, ECHO13 | Word |
| 15 | Rapport d'Etude CAP WaSH, ECHO13, 2013 Mangalmé | Word |
| 16 | GUERA_Rapport d'Etude Baseline_WaSH_ECHO | PDF |
| 17 | GUERA_Rapport Finale_WaSH_ECHO | PDF |
| 18 | Oxfam Rapport narratif ciblage Kimiti 2013 | Word |

ANNEXE 3 : SITUATION DES VILLAGES VISITES

| N° | Village | Région | Date |
|----|--------------|--------------|------------|
| 1 | Djorlo | Sila | 18/07/2014 |
| 2 | Bandarbingou | Sila | 19/07/2014 |
| 3 | Bichekek | Sila | 20/07/2014 |
| 4 | Koutoufou | Sila | 21/07/2014 |
| 5 | Birhache | Bar el Gazal | 25/07/2014 |
| 6 | Djougoubaye | Bar el Gazal | 26/07/2014 |
| 7 | Toumia | Bar el Gazal | 26/07/2014 |
| 8 | Islet | Bar el Gazal | 30/07/2014 |
| 9 | Olomiandinga | Bar el Gazal | 30/07/2014 |
| 10 | Chingueat | Mongo | 05/08/2014 |
| 11 | Koulkoulaye | Mongo | 06/08/2014 |
| 12 | Madou | Mongo | 06/08/2014 |
| 13 | Araka | Mongo | 07/08/2014 |

ANNEXE 4 : TERME DE REFERENCE

TERMES DE RÉFÉRENCE

Réalisation de l'évaluation externe finale du projet :
« Appui aux ménages vulnérables touchés par l'insécurité alimentaire et nutritionnelle au Tchad »

Financement DG ECHO (réf. ECHO/TCD/BUD/2013/91019

Pays Tchad

Date prévue : Mars 2014

1. Résumé du projet

Titre du projet : Appui aux ménages vulnérables touchés par l'insécurité alimentaire et nutritionnelle au Tchad

Date de démarrage du projet : 1^{er} Avril 2013

Date de fin du projet : 28 Février 2014

Secteur d'intervention : Sécurité Alimentaire et Eau, Hygiène et Assainissement

Zone d'intervention : Tchad ; Région de Guera, Département de Mangalmé

Bénéficiaires directs : 116 915 personnes

Budget total du projet : 2 099 999 Euros

2. Contexte

Oxfam est présent au Tchad depuis plusieurs décennies avec des programmes de plaidoyer, de développement et de réponse humanitaire. L'un des pivots de la stratégie d'Oxfam au Tchad repose sur un engagement durable dans le domaine des « Moyens d'Existence Vulnérable » autour du

renforcement de la résilience des populations chroniquement vulnérables à l'insécurité alimentaire dans la bande sahélienne du Tchad. Ainsi dans les régions du Guéra (Intermon Oxfam) et du Bahr El Gazal (Oxfam GB), les programmes visent à sécuriser les moyens d'existence et à prévenir l'insécurité alimentaire avec une approche centrée sur la réduction des risques de désastre. En effet, il s'agit d'un engagement durable auprès des populations vulnérables de ces zones, reposant sur la capacité d'Oxfam, mais également des autres acteurs locaux, à anticiper sur les risques de chocs à travers les systèmes communautaires d'alerte précoce et à développer des réponses ciblées et de qualité, en complément des initiatives d'autres acteurs.

La zone d'intervention d'OXFAM dans le sahel tchadien est composée des départements du Guera, du Sila et de Barh el Gazhal. Cette zone est affectée par des sécheresses qui se succèdent depuis 2005. Ces événements impactent les systèmes de production agricole et d'élevage et induisent une généralisation de l'ampleur de la pauvreté, des pertes du pouvoir d'achat, des pertes d'animaux et des capacités de production. La récurrence de ces chocs a contraint les populations à mettre en place bon gré malgré des actions continues de décapitalisation / reconstitution des biens et animaux. Lorsque les ménages sont exposés à l'un de ces chocs, ils réagissent selon les ressources dont ils disposent, mais aussi selon la nature du problème et sa périodicité.

Pour appuyer les ménages les plus vulnérables affectés par des déficits de protection de moyens d'existence dans les zones du Sila, Guera et Barh el Gazal Oxfam au Tchad a obtenu un financement auprès d'ECHO en complémentarité avec le PAM pour la mise en œuvre du projet intitulé : « Appui aux ménages vulnérables touchés par l'insécurité alimentaire et nutritionnelle au Tchad ». Les principales activités sont le cash transfert suivi de sensibilisation en Hygiène et Assainissement et les distributions de vivres ciblées. L'analyse du contexte de la sécurité alimentaire, à travers les différentes évaluations au niveau des trois régions qui constituent les principaux éléments de justification de cette évaluation, donne les résultats ci-dessous :

Dans le Sila, le taux des ménages en insécurité alimentaire globale est de 40%. Pour le BeG ce taux est de 50%, dont 33% en situation d'insécurité alimentaire sévère. Pour le Guera, le taux des ménages en insécurité alimentaire globale est de 31% (Annexe Enquête ENSA Mars 13 Diapo 26). Par ailleurs, selon le rapport provisoire de l'enquête SMART réalisé par l'UNICEF entre Janvier et Mars 2013, la malnutrition aigüe globale touche 17,5% de la population dans le Beg, 10% dans le Sila et 11,5% dans le Guera (Annexe 3 tables 1).

Malgré une bonne pluviométrie en 2012 et une récolte acceptable, le déficit céréalier de la région du Barh el Gazal est estimé à 35 474 tonnes soit 69% des besoins alimentaires de la zone. Cette région est chroniquement en insécurité alimentaire avec des taux élevés de malnutrition. En effet depuis les sécheresses de 2009 et 2011, la proportion des ménages en insécurité alimentaire selon les rapports sur l'Analyse de la Sécurité Alimentaire du PAM a été de 65,5% en 2010, 63,2% en 2011, 75% en 2012 et 50% en 2013. Le taux d'I en 2013 montre des perspectives d'amélioration, même si la situation demeure encore fragile. Les projets de sécurité alimentaire menés en 2012 ont sans doute permis de rendre disponible et accessible les produits alimentaires de base et par conséquent d'améliorer la sécurité alimentaire des ménages affectés par le déficit pluviométrique de la campagne agro-pastorale de 2011 (Annexe 4 : Rapport PDM). Oxfam a aussi noté une amélioration du SCA. Le pourcentage des ménages qui ont un SCA faible a chuté de 182.3% entre avril et juin 2012 et le SCA acceptable a augmenté de 30% entre avril et juin au cours de la même année.

L'évaluation de l'impact des actions menées dans les trois zones précitées est proposée en externe pour plus d'objectivité, en espérant que les résultats attendus de cette évaluation soient valorisés à travers un enrichissement thématique et stratégique de nos actions futures.

3. Objectifs et résultats attendus du Projet qui sera évalué.

| | | |
|----------------------------|---|--|
| Objectif spécifique | Réduire la vulnérabilité à l'insécurité alimentaire et à la malnutrition des populations touchées par la crise. | Indicateur Objectivement vérifiable - Au moins 70% des ménages soutenus, dans chaque région, n'ont pas décapitalisé ni recouru aux emprunts pour satisfaire leurs besoins alimentaires et non-alimentaires; - Le déficit par rapport au seuil des moyens d'existence est réduit |
| Résultat 1 : | Les moyens d'existence des ménages pauvres et très pauvres sont protégés et maintenus au-dessus du seuil d'urgence . | Indicateur résultat 1 - 80 % des ménages ciblés n'ont pas recours aux stratégies nuisibles affectant leurs moyens d'existence pendant la soudure; - Les stratégies d'adaptation destructives de 70% des ménages bénéficiaires des transferts de cash ont diminué à la fin du projet - Au moins 60% des ménages ciblés connaissent et pratiquent au moins 3 bonnes pratiques de lutte contre la malnutrition (diversification alimentaire, allaitement exclusive, lavage des mains, etc.) |
| Résultat 2 : | Le statut alimentaire et nutritionnel des ménages les plus pauvres est maintenu pendant la période de soudure 2013. | Indicateur résultat 2 - 80 % des bénéficiaires ciblés ont une consommation alimentaire jugée acceptable (SCA > 42); - Les stratégies d'adaptation destructives de 70% des ménages bénéficiaires des transferts de cash ont diminué à la fin du projet; - Au moins 60% des ménages ciblés connaissent et pratiques au moins 3 bonnes pratiques de lutte contre la malnutrition (diversification alimentaire, allaitement exclusive, lavage des mains, etc.); - 60% des enfants non allaités de moins de 5 ans des ménages bénéficiaires ont amélioré leur score de diversités alimentaires individuelles à la fin du projet; |
| Résultat 3 : | Des systèmes de suivi de la vulnérabilité et d'impact des activités de transfert monétaire sont mis en place | Indicateur résultat 3 - Les paramètres clés par catégorie socio-économique sont suivis dans au moins 7 zones de moyens d'existences; - Au moins 15 partenaires sont formés aux bonnes pratiques CALP |

3. Objectifs de l'évaluation

Les questions centrales autour desquelles l'évaluation portera, sont libellées comme suit :

- le projet a-t-il atteint son objectif spécifique ?
- Les cibles sont-elles les ménages les plus vulnérables ?
- Les résultats opérationnels, les produits et services rendus, la pertinence et la qualité des réalisations ont-ils été efficaces et efficaces ?

Pour répondre à ces questions, l'évaluation mettra l'accent sur l'analyse de :

- ❖ La conception du projet et de ses composantes : Pertinence, Cohérence, & Appropriation.
- ❖ La gestion du projet, y compris le bilan des performances atteintes en termes d'efficacité et d'efficacités mais aussi par rapport à la qualité du suivi de la mise en œuvre (Plan MEL).
- ❖ La nature et la durabilité des résultats du projet sur ses publics cibles et par zone.

Des recommandations précises et concrètes seront formulées par rapport aux modalités de transfert de cash dans la zone et aux aspects analysés, et fondées sur les leçons apprises pour améliorer la performance des nos futures actions d'urgence.

4. Critères d'évaluation

PERTINENCE

- ❖ A-t-il été pertinent d'envisager une réponse intégrée en liant les besoins en sécurité alimentaire et les problèmes d'eau ?
- ❖ La stratégie d'intervention, est-elle la plus adéquate pour répondre aux besoins des groupes cibles de l'action ?
- ❖ Les activités ont-elles été : Pertinentes et bien réalisées ? Pertinentes mais mal réalisées ? Ou non pertinentes du tout ?

COHERENCE

- ❖ Dans quelle mesure la stratégie d'intervention est-elle en cohérence avec les objectifs, stratégies et politiques nationales et des autres acteurs présents dans la zone ?

COUVERTURE

- ❖ La couverture de l'action (en termes de quantité et de qualité des personnes soutenues, par rapport au nombre des personnes affectées dans la région) est-elle adaptée, par rapport au volume de financement de l'action ?

EFFICACITE

- ❖ Niveau d'atteinte des résultats attendus, face à l'ampleur et la sévérité de la crise ?
- ❖ Efficacité d'une approche de ciblage basée sur l'approche HEA ?
- ❖ Le projet a-t-il pris en compte les normes minimales et les standards de qualité (normes SPHERE, guidelines CALP et standards OXFAM essentiellement), y compris la confidentialité des données des bénéficiaires ?

EFFICIENCE

- ❖ Les planifications établies pour l'exécution du programme ont-elles été appliquées ?
- ❖ Les fonds disponibles ont-ils été utilisés de la façon la plus adéquate afin d'obtenir les résultats attendus ?
- ❖ Etablir un « cost benefit analysis » par volets d'activités : comparaison entre les coûts des investissements réalisés dans les différents volets, en termes humain, financier, logistique, pour dégager la meilleure combinaison possible d'activités pour atteindre le maximum d'impact aux coûts les plus bas.

PARTICIPATION ET EMPOWERMENT

- ❖ Jusqu'à quel point les groupes bénéficiaires ou leurs représentants ont-ils participé au processus de prise de décisions lors des différentes phases du projet ?
- ❖ Les stratégies pour assurer une participation active des femmes lors de toutes les phases du projet, ont-elles été adaptées ?

IMPACT

Sous ce critère, l'évaluateur devra mesurer la contribution aux objectifs déterminés dans le cadre logique et par rapport aux résultats obtenus suite à la mise en œuvre des activités, en s'appuyant sur les IOV (portant sur les stratégies d'adaptation, la consommation alimentaire, le nombre des partenaires formés sur le CALP, pratiques au moins 3 bonnes pratiquent de lutte contre la malnutrition (diversification alimentaire, allaitement exclusive, lavage des mains, etc.); et en donnant des estimations chiffrées.

Sources d'information existantes

Les sources de vérification seront partagées avec l'équipe d'évaluation. Il s'agit entre autres de :

- Les rapports de suivi, incluant les aspects techniques
- Les rapports de visite
- D'autres évaluations dans la zone d'intervention (FS/WASH)
- Les rapports intermédiaires du Projet
- Outils de surveillance/ analyses tirés de la collecte de données de ces outils
- Sources secondaires (p.ex. données statistiques, etc)
- Les rapports FANTA et CAP

Ce rapport devra impérativement présenter :

- Un tableau récapitulatif par activité, pour faire apparaître de manière argumentée : les activités classées pertinentes et bien menées ; les activités classées pertinentes mais menées de manière inappropriée ; et les activités classées non pertinentes. En comparant avec le niveau d'investissement attribué à chacune des activités, ce tableau permettra d'alimenter le calcul de rentabilité des investissements par activités et d'orienter éventuellement les designs des futures formulations.
- Des recommandations concernant le système de suivi/évaluation mis en place et la pertinence des résultats, indicateurs et sources de vérification choisis